



**Universidad del Azuay**  
**Facultad de Ciencias de la Administración**

**Escuela de Contabilidad Superior**

**TÍTULO DEL TRABAJO**

**“PROPUESTA DE UN DISEÑO MEJORADO DEL MANUAL DE  
CRÉDITOS Y COBRANZAS DEL BANCO “DESARROLLO DE  
LOS PUEBLOS” S.A. banCODESARROLLO AGENCIA CUENCA-  
ECUADOR”**

**Autores:**

**Danny Sebastián Montalván Rivas; Pedro Xavier Ruiz Oleas.**

**Director:**

**Eco. Fernando Efrén Morocho Calle.**

**Cuenca – Ecuador**

**2020**

## **DEDICATORIA.**

A nuestra familia, quienes han sido el apoyo y motivación en todo momento, y que ha sido necesaria para cumplir con cada uno de nuestros objetivos, brindándonos incondicionalmente su amor y confianza.

**Pedro Ruiz-Danny Montalván.**

## **AGRADECIMIENTO.**

Agradecemos a Dios y a la Virgen María por darnos la fortaleza y sabiduría necesaria para culminar nuestros estudios y llegar a la meta. A nuestros padres por darnos el beneficio del estudio, e impulsarnos a luchar y a seguir adelante cada día. El mayor agradecimiento a nuestro director de tesis Eco. Fernando Morocho Calle por brindarnos sus enseñanzas y por la paciencia brindada, para la realización de este trabajo. A todo el personal que labora en “banCODESARROLLO” Agencia Cuenca, por toda la información y todo el apoyo brindado.

**Pedro Ruiz-Danny Montalván.**

## ÍNDICE DE CONTENIDO.

|   |      |
|---|------|
| DEDICATORIA.....  | ii   |
| AGRADECIMIENTO. ....  | iii  |
| ÍNDICE DE TABLAS.....   | vi   |
| ÍNDICE DE FIGURAS.....  | viii |
| RESUMEN. ....   | ix   |
| ABSTRACT. ....  | x    |
| INTRODUCCIÓN. ....  | xi   |
| CAPÍTULO 1. ....  | 1    |
| 1. MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....                        | 1    |
| 1.1 Reseña histórica.....   | 1    |
| 1.2 Conceptos Bancarios.....  | 8    |
| 1.3 Marco legal a los cuales se rigen los bancos.....                         | 12   |
| 1.4 Gestión de Cobranzas.....   | 13   |
| CAPÍTULO 2. ....  | 15   |
| 2. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS CARTERAS DE CRÉDITO DE<br>BANCODESARROLLO..... | 15   |
| 2.1 Créditos.....   | 15   |
| 2.1.1 Estándares de crédito.....  | 16   |
| 2.1.2 Calificación de créditos. ....  | 18   |
| 2.1.3 Morosidad e incumplimiento. ....  | 22   |
| 2.2 Ratios o Razones Financieras.....   | 23   |
| 2.2.1 Cartera improductiva. ....  | 23   |
| 2.2.2 Cobertura. ....   | 35   |
| 2.2.3 Morosidad neta.....   | 36   |
| 2.3 Estados financieros.....  | 42   |
| 2.3.1 Análisis horizontal a las cuentas de activo. ....                       | 47   |

|  |            |
|--|------------|
| 2.3.2 Análisis horizontal a las cuentas de pasivo.....   | 52         |
| <b>CAPÍTULO 3.....</b>   | <b>55</b>  |
| <b>3. COMPONENTES QUE AFECTAN LA RECAUDACIÓN DE CRÉDITOS OTORGADOS.....</b>  | <b>55</b>  |
| 3.1 Análisis del solicitante de crédito.....   | 55         |
| 3.2 Encuesta a clientes del Banco “Desarrollo de los Pueblos” S.A. banCODESARROLLO.....  | 56         |
| 3.2.1 Modelo de encuesta realizada a los clientes del banCODESARROLLO.....   | 56         |
| 3.2.2 Tabulación de encuestas.....   | 58         |
| 3.3 Análisis interno al personal del banCODESARROLLO.....  | 65         |
| 3.3.1 Desarrollo y Análisis de las Entrevistas.....  | 65         |
| 3.4 Economía del Ecuador.....  | 69         |
| <b>CAPÍTULO 4.....</b>   | <b>71</b>  |
| <b>4. PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL REDISEÑADO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS.....</b>  | <b>71</b>  |
| 4.1 Deficiencias en el manual de créditos y cobranzas.....   | 71         |
| 4.1.1 Debilidades en la estructura del área de crédito y cobranzas.....  | 71         |
| 4.2 Manual de crédito y cobranza del Banco “Desarrollo de los Pueblos” S.A. banCODESARROLLO Agencia Cuenca-Ecuador.....            | 95         |
| 4.3 Costos de implementación y mantenimiento.....  | 139        |
| 4.4 Ingresos estimados.....  | 142        |
| 4.5 Análisis costo-beneficio de la implementación de la aplicación del manual rediseñado de colocación y control de cobranzas..... | 144        |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>   | <b>147</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>   | <b>151</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>   | <b>153</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS.

|  |    |
|--|----|
| <b>Tabla 1.</b> <i>Cargos del banCODESARROLLO.</i> .....   | 7  |
| <b>Tabla 2.</b> <i>Cuadro de Calificación de Riesgo.</i> .....   | 21 |
| <b>Tabla 3.</b> <i>Categorías de Calificación de Clientes.</i> .....   | 22 |
| <b>Tabla 4.</b> <i>Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de cartera improductiva total.</i> 24  |    |
| <b>Tabla 5.</b> <i>Porcentaje de cartera improductiva total 2015-2018.</i> .....   | 26 |
| <b>Tabla 6.</b> <i>Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de cartera improductiva comercial.</i> .....                                   | 27 |
| <b>Tabla 7.</b> <i>Cartera improductiva comercial 2015-2018.</i> .....   | 28 |
| <b>Tabla 8.</b> <i>Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de morosidad de cartera de consumo.</i> .....                                  | 29 |
| <b>Tabla 9.</b> <i>Porcentaje de cartera improductiva de consumo 2015-2018.</i> .....  | 30 |
| <b>Tabla 10.</b> <i>Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de cartera improductiva inmobiliaria y vivienda de interés público.</i> ..... | 31 |
| <b>Tabla 11.</b> <i>Porcentaje de cartera improductiva inmobiliaria y de vivienda de interés público 2015-2018.</i> .....                      | 32 |
| <b>Tabla 12.</b> <i>Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de cartera improductiva de microempresa 2015-2018.</i> .....                  | 33 |
| <b>Tabla 13.</b> <i>Porcentaje de cartera improductiva de microempresa 2015-2018.</i> .....  | 34 |
| <b>Tabla 14.</b> <i>Cuadro de cobertura desde el año 2015 al 2018.</i> .....   | 35 |
| <b>Tabla 15.</b> <i>Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de morosidad neta mensual año 2015.</i> .....                                 | 36 |
| <b>Tabla 16.</b> <i>Porcentaje de morosidad neta año 2015.</i> .....   | 37 |
| <b>Tabla 17.</b> <i>Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de morosidad neta mensual año 2016.</i> .....                                 | 37 |
| <b>Tabla 18.</b> <i>Morosidad neta de créditos año 2016.</i> .....   | 38 |
| <b>Tabla 19.</b> <i>Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de morosidad neta mensual año 2017.</i> .....                                 | 39 |
| <b>Tabla 20.</b> <i>Morosidad neta de créditos año 2017.</i> .....   | 40 |
| <b>Tabla 21.</b> <i>Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de morosidad neta mensual año 2018.</i> .....                                 | 41 |
| <b>Tabla 22.</b> <i>Morosidad neta de créditos año 2018.</i> .....   | 42 |
| <b>Tabla 23.</b> <i>Análisis horizontal a las cuentas de activo del 2015 al 2018.</i> .....  | 47 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Tabla 24.</b> <i>Análisis horizontal a las cuentas de pasivo del 2015 al 2018.</i> .....                       | 53  |
| <b>Tabla 25.</b> <i>Entrevista a oficiales de crédito.</i> .....  | 65  |
| <b>Tabla 26.</b> <i>Montos máximos para cada segmento de crédito.</i> .....                                       | 67  |
| <b>Tabla 27.</b> <i>Tasas de interés por mora.</i> .....  | 67  |
| <b>Tabla 28.</b> <i>Tasas de interés.</i> .....   | 68  |
| <b>Tabla 29.</b> <i>Constitución de provisiones.</i> .....  | 68  |
| <b>Tabla 30.</b> <i>Educación Formal Requerida:</i> .....   | 71  |
| <b>Tabla 31.</b> <i>Perfil de Cargos por Competencias.</i> .....  | 72  |
| <b>Tabla 32.</b> <i>Fases por concepto de Morosidad.</i> .....  | 75  |
| <b>Tabla 33.</b> <i>Incumplimiento por Fases de mora.</i> .....   | 75  |
| <b>Tabla 34.</b> <i>Fechas de Informes de Abogados.</i> .....   | 77  |
| <b>Tabla 35.</b> <i>Créditos Castigados con Mora mayor a 1.080 días.</i> .....                                    | 78  |
| <b>Tabla 36.</b> <i>Muestra de Microcréditos según el destino del crédito de clientes que lo incumplen.</i> ..... | 81  |
| <b>Tabla 37.</b> <i>Balance de las cuentas de Bienes Adjudicados.</i> .....                                       | 83  |
| <b>Tabla 38.</b> <i>Diferencia de Avalúos de Bienes Adjudicados.</i> .....  | 84  |
| <b>Tabla 39.</b> <i>Manual de Procesos de Bienes Adjudicados.</i> .....   | 86  |
| <b>Tabla 40.</b> <i>Debilidades encontradas en la revisión físicas de carpetas de crédito.</i> .....              | 88  |
| <b>Tabla 41.</b> <i>Costo de contratación de personal.</i> .....  | 139 |
| <b>Tabla 42.</b> <i>Costos de realizar visitas.</i> .....   | 140 |
| <b>Tabla 43.</b> <i>Costo de implementación oficina.</i> .....  | 141 |
| <b>Tabla 44.</b> <i>Costos adicionales por mes.</i> .....   | 141 |
| <b>Tabla 45.</b> <i>Aceptabilidad de clientes.</i> .....  | 142 |
| <b>Tabla 46.</b> <i>Ingresos estimados.</i> .....   | 143 |
| <b>Tabla 47.</b> <i>Análisis Costo-Beneficio.</i> .....   | 145 |

## ÍNDICE DE FIGURAS.

|   |    |
|---|----|
| <b>Figura 1.</b> <i>Organigrama del Grupo Social Fepp.</i> .....              | 3  |
| <b>Figura 2.</b> <i>Estados financieros del banCODESARROLLO.</i> .....        | 43 |
| <b>Figura 3.</b> <i>Muestra de clientes.</i> .....                            | 56 |
| <b>Figura 4.</b> <i>Edad de los clientes al solicitar el crédito.</i> .....   | 58 |
| <b>Figura 5.</b> <i>Tipos de créditos entregados.</i> .....                   | 59 |
| <b>Figura 6.</b> <i>Tiempo promedio de retraso de pago.</i> .....             | 60 |
| <b>Figura 7.</b> <i>Motivos del retraso de pagos.</i> .....                   | 61 |
| <b>Figura 8.</b> <i>Tipos de créditos entregados.</i> .....                   | 62 |
| <b>Figura 9.</b> <i>Fuentes de ingresos de los clientes.</i> .....            | 63 |
| <b>Figura 10</b> <i>Tipo de trabajo de los clientes.</i> .....                | 64 |
| <b>Figura 11.</b> <i>Notificaciones No Realizadas por días de Mora.</i> ..... | 76 |

## **RESUMEN.**

La presente investigación se basa en la elaboración de un Manual de Crédito y Cobranza mejorado, que asegure la eficiencia en la gestión de recuperación de cartera en el banCODESARROLLO agencia Cuenca, para así reducir los niveles de morosidad, así como su nivel de cartera improductiva, con la finalidad de mejorar la liquidez y tener mayores recursos para generar una mayor rentabilidad. Para el efecto, el presente documento está estructurada por capítulos, empezando por el conocimiento del banco y su historia, seguido por definiciones bancarías que ayuda a la comprensión de la funcionalidad del banco y poder corregirlos mediante estrategias de mejoramiento continuo, así como las razones que afectan a la recaudación de cartera.

Con el contexto expresado, fueron realizadas entrevistas a los oficiales de crédito de la entidad y encuestas a los clientes, para determinar la productividad actual del proceso de gestión de cobranza que maneja la entidad financiera, la cual se fundamenta en la comparación de los balances que nos permite determinar la razón de incumplimiento.

Finalmente, teniendo en cuenta los factores que imposibilitan la recaudación, se expone una propuesta de implementación de un nuevo Manual de créditos y cobranzas para el banCODESARROLLO detallando sus beneficios que se tendría al implementarlo.

## ABSTRACT.

### ABSTRACT

This research consisted of an analysis of the past-due portfolio and the development of an improved Credit and Collection Manual, which will ensure greater control over the work methodology, procedures and policies for granting, and recovering credits in the financial institution "banCODESARROLLO" Cuenca agency, in order to reduce late payment levels, as well as its unproductive portfolio level, with the objective of improving its liquidity and having greater resources to generate greater profitability. For this purpose, this document is structured by chapters; beginning with knowing about the bank and its history, followed by banking definitions that help to understand the bank's functionality and to correct them through continuous improvement strategies, as well as the reasons that affect the collection of the past-due portfolio. With the expressed context, interviews were conducted with the entity's credit officers and customer surveys to determine the current productivity of the collection management process managed by the financial entity which is based on the comparison of the balances that allowed us to determine the reason for noncompliance. Finally, taking into account the factors that make collection impossible, a proposal for the implementation of an improved Credit and Collection Manual for the "banCODESARROLLO" is presented, detailing the benefits that such company will have when incorporating the manual.

Eco. Fernando Efrén Morocho

Thesis Director

Name:

Pedro Xavier Ruiz Oleas.

Email: pedroruiz1996@hotmail.com

Cellular phone: 0969032511

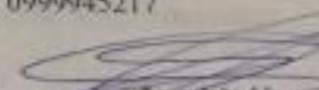
Name:

Danny Sebastián Montalván Rivas.

Email: dannyrontalvan8@gmail.com

Cellular phone: 0999945217

  
Mag. Esteban Valdiviezo  
UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY  
Dpto. Idiomas

  
Translated by  
Mgt. Esteban Valdiviezo Ramirez

## INTRODUCCIÓN.

La presente tesis que se desarrolló en Banco “Desarrollo de los Pueblos” S.A. banCODESARROLLO agencia Cuenca-Ecuador, contribuirá al cumplimiento de objetivos planteados por la institución, mejorando sus procesos internos para sus labores diarias en el área específica de créditos.

Banco “Desarrollo de los Pueblos S.A.” banCODESARROLLO, es una institución financiera que apoya enormemente al desarrollo local e integral en las áreas populares, rurales y urbanas del Ecuador, a través de la prestación de productos y servicios financieros dirigido a las finanzas populares y la economía solidaria.

Se analiza el proceso de cobranza actual que realiza la entidad financiera, con el fin de disminuir los índices de morosidad e improductividad, y a la vez crear un modelo eficaz de procesos y estrategias de cobro para reducir la cartera vencida de los clientes.

Mediante una entrevista realizada al jefe de agencia, se identificó que el nivel de morosidad y de su cartera improductiva ha sufrido variaciones debido a la falta de control en el proceso de cobranza. Se determinó también un déficit en el manual que maneja la entidad para la colocación y cobranza de los créditos, el cual afecta a cada empleado encargado de esta función.

La pregunta de investigación se basa en verificar si ¿Es eficiente la normativa que aplica el banCODESARROLLO en la colocación y recuperación de cartera?

El objetivo se basa en crear y proponer un nuevo manual de crédito y cobranza que pueda reducir los niveles de morosidad y de improductividad, que actualmente tiene el banCODESARROLLO agencia Cuenca-Ecuador.

Para la consecución del objetivo, seguimos la línea de los objetivos específicos que se basa en; revisar el manual de crédito vigente en el banCODESARROLLO, y como se aplica en las operaciones crediticias actuales, así como determinar vacíos que afecten el funcionamiento de las actividades para a partir de ahí, proponer el manual rediseñado a la institución.

La investigación está estructurada por capítulos, en el cual el primer capítulo nos adentra al marco teórico del banCODESARROLLO con antecedentes importantes relacionados a su historia y constitución, así como definiciones de conceptos netamente

bancarios y que están inscritos en los manuales en general que nos ayudaran a entender de mejor manera la funcionalidad de los créditos.

Como segundo capítulo tratamos de evaluar la información financiera brindada, acerca de los créditos, el cual se someterá a un análisis de ratios para verificar sus días promedio de cobro, su cartera improductiva y su índice de morosidad que maneja la entidad.

Seguido, en el tercer capítulo indagaremos detenidamente el manual de políticas de crédito y cobranzas, y un análisis al cliente de cumplimiento de obligaciones y así llegar a su gran problemática de sus altos índices de mora por su mal control en cuentas por cobrar enfocados a la cartera vencida.

Finalmente, como cuarto capítulo, se hablará del beneficio de una modificación de su manual de políticas de crédito y cobranza, y nuestra propuesta para mejorar la administración de cuentas por cobrar mediante la implementación en los manuales.

## **CAPÍTULO 1.**

# **1. MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.1 Reseña histórica.**

BanCODESARROLLO es una institución financiera privada que tiene cualidades propias que la diferencian de los demás bancos, comenzando desde la forma en que fue creada como cooperativa, bajo la encíclica *populorum progressio*, la cual fue publicada el 26 de marzo de 1967, que es la carta encíclica del Papa Pablo VI, y habla de forma general de dos puntos importantes (BanCODESARROLLO, Memoria Anual, 2017):

Primero, trata de la cooperación y apoyo que se genera entre los pueblos; y,

Segundo, se refiere al problema que tienen los países en vías de desarrollo, como es el caso de nuestro país Ecuador.

#### **Desarrollo de los pueblos.**

El desarrollo de los pueblos abarca a las personas de buena voluntad que con su lucha diaria se esfuerzan por evitar problemas de hambre, tratan de escapar de esa miseria y tratan de ser más participes del crecimiento de la población para el pleno desarrollo de ella. Se trata en sí de persuadir a las personas a ponerse al servicio de la comunidad para convencerles de la necesidad urgente de una acción correctiva y solidaria para un cambio trascendental ya que hablamos de un problema que ha sido parte de toda la historia de la humanidad.

#### **Países en vías de desarrollo.**

Se reclama el por qué existe un gran desequilibrio entre países ricos y países pobres y como se va agravando este problema cada vez más, se supone que se debe a que tienen una tendencia al neocolonialismo, es decir que se intenta dominar a otros países de forma política o económica.

Lo que se trata de afirmar es el derecho que tienen todos los pueblos al bienestar, con la intervención directa de la Iglesia con un fin social, y para ello se propone la creación de un fondo mundial para ayudar a los países en vías de desarrollo.

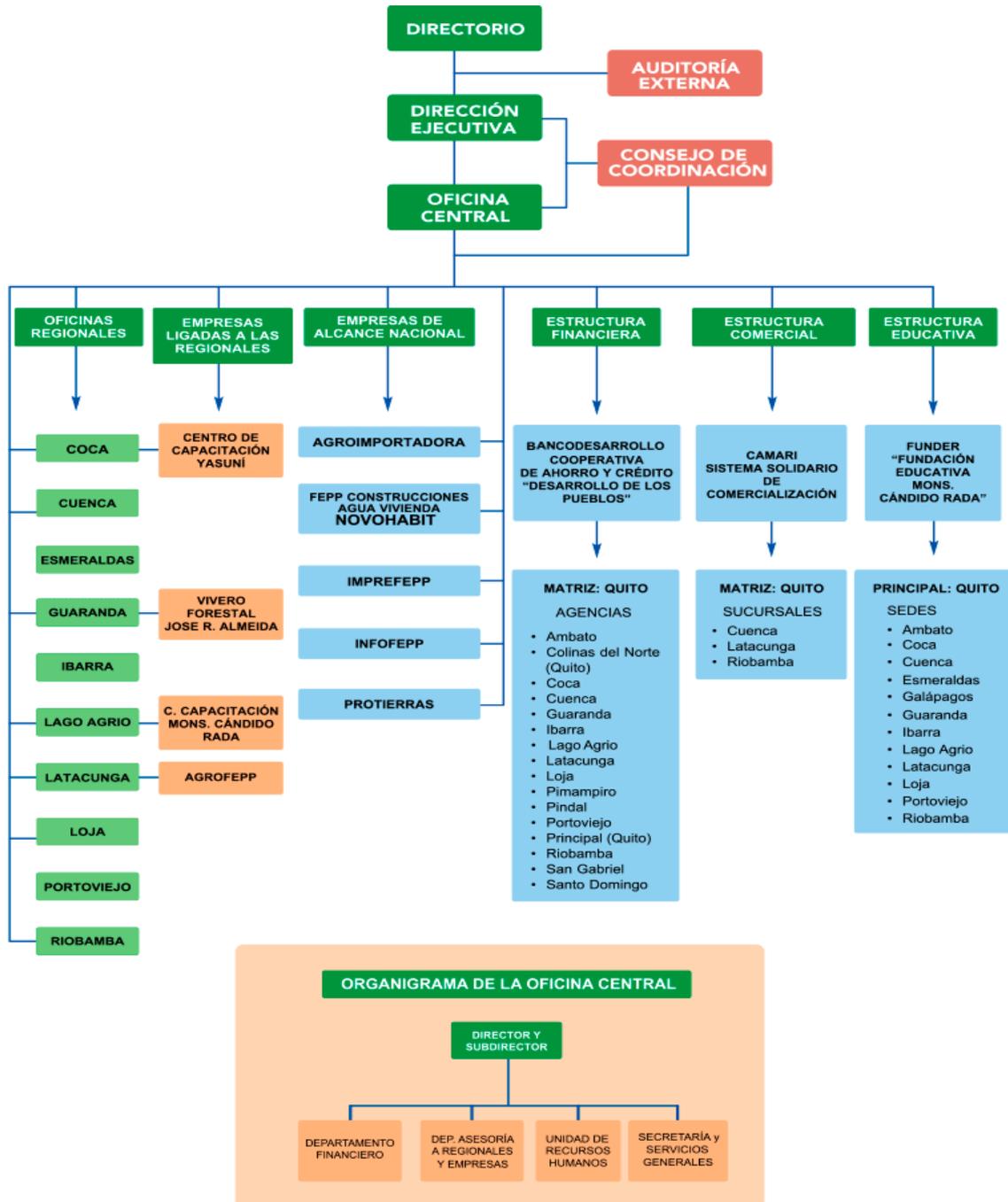
Basados en este origen se consagra la institución del Grupo Social FEPP que significa, Fondo Ecuatoriano Popular y Progresivo (GSFEPP), a manos del Monseñor Cándido Rada.

El Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio fue creado en el año 1970, es una fundación privada con finalidad social, sin fines de lucro y es el primer fondo de crédito para comunidades rurales de escasos recursos económicos en la República del Ecuador.

El 22 de Julio de 1970, fue aprobado el primer estatuto del Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio por decreto del gobierno del entonces presidente de la república José María Velazco Ibarra. El FEPP ha tenido una evolución institucional y se ven reflejadas en sus actualizaciones, versiones que datan de los años 1971, 1974, 1980 y hasta la última que fue aprobada el 29 de enero de 1992.

En la actualidad el Grupo Social FEPP cuenta con el siguiente organigrama:

**Figura 1.** Organigrama del Grupo Social Fepp.



Fuente: Grupo Social FEPP.

## **Directorio del GSFPEPP.**

El directorio del GSFPEPP está conformado por:

- Mons. Néstor Herrera, obispo emérito de Machala.
- Eco. Francisco Román, por la Central Ecuatoriana de Servicios Agrícolas, CESA.
- Lic. Mauricio López, por la Comisión Episcopal de Pastoral Social CEPAS Caritas del Ecuador.
- Dra. Sagrario Angulo, por el Consejo de Coordinación del GSFPEPP.
- Lic. José Tonello, Director Ejecutivo del GSFPEPP.
- El Directorio tiene como secretario a Luis Hinojosa, subdirector del FEPP. (Grupo Social FEPP, 2020)

Teniendo como sustento este reconocimiento oficial, la institución tiene toda capacidad jurídica para realizar actos y contratos lícitamente regulados por las leyes ecuatorianas y derecho internacional.

El grupo social FEPP, impulsó y promovió la creación de algunas empresas que ayudan a impulsar la economía de los pueblos.

Entre las empresas impulsadas por este (Grupo Social FEPP, 1981) se encuentran Camari, exportador de productos agrícolas y artesanales, la cual fue creada en 1981, Funder, que es una escuela de formación empresarial, creada en el año 1997, NovoHabit fusionada con Aguafepp las cuales se dedican a realizar obras civiles como la construcción de escuelas rurales y urbano-marginales y nació en 1998.

El 17 de agosto de 1998 el grupo social FEPP, ayudado de su alto y constante crecimiento, apoya y promueve la constitución de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Desarrollo de los pueblos Ltda.”, CODESARROLLO para que participe dentro del mercado enfocado a la inclusión, dando preferencia a las personas con escasos recursos económicos, apoyando así el crecimiento de sectores rurales.

Codesarrollo buscó reforzar sus finanzas para el servicio de varias personas que no acceden de forma tradicional al mercado financiero, es por eso que realizó convenios con Cooperativas, Bancos Comunales y Cajas Rurales, para brindar calidad en los servicios financiero. Convenios que sirven para captar más clientes con la ayuda de inyecciones de dinero en caso de no poseer liquidez, otro de los convenios fueron

brindar servicios como el pago de luz, agua, teléfono, bonos solidarios, transferencias de remesas entre otros, ayudándoles así con cobertura tecnológica para agilizar sus pagos.

El 1 de marzo de 2014, la Cooperativa CODESARROLLO se convierte en el Banco “Desarrollo de los Pueblos S.A” (banCODESARROLLO). La razón por la cual la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Desarrollo de los pueblos Ltda.”, CODESARROLLO se convierte en banco en el año 2014; fue, porque hubo una reforma en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria en el artículo número 49 que señala lo siguiente:

Art. 49.- Capital social. – “El capital social de las cooperativas será variable e ilimitado, estará constituido por las aportaciones pagadas por sus socios, en numerario, bienes o trabajo debidamente avaluados por el Consejo de Administración”

(Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011, pág. 11).

Las aportaciones de los socios están representadas por certificados de aportación, nominativos y transferibles entre socios o a favor de la cooperativa.

Cada socio podrá tener aportaciones de hasta el equivalente al cinco por ciento (5%) del capital social en las cooperativas de ahorro y crédito y hasta el diez por ciento (10%) en los otros grupos.

En este caso la cooperativa anteriormente estaba controlada por el Ministerio de Bienestar Social (MBS), ahora conocido como Ministerio de Inclusión Económica y Social de Ecuador (MIES), en el cual todas las cooperativas de ahorro y crédito aún son controladas por dicha entidad, En el caso de la Cooperativa CODESARROLLO, tenían un capital contituido con el 70% de participación por el grupo social FEPP (GSFEPP) y el resto estaba conformado por socios. Las alternativas que manejó la cooperativa en ese entonces eran la de buscar cientos de socios con aportes elevados, otra alternativa era la de otorgar prestamos a otras cooperativas para que estos actuen en forma de socios, pero esto significaba comprometer el patrimonio de la institución, y finalmente se consideró la transformación a banco y así mantener el porcentaje de participaciones del grupo social FEPP.

El hecho de pasar de cooperativa a banco no implicó cambiar la razón social con la cual fueron creadas, manteniendo sus principios, valores, misión y visión.

BANCODESARROLLO es una entidad financiera que busca el BUEN VIVIR en la comunidad ecuatoriana y sus acciones están regidas en base a su slogan “Invertimos en

la Humanidad”. banCODESARROLLO trabaja con entidades de las finanzas populares que promueven el ahorro de las personas y familias de pocos recursos económicos.

BanCODESARROLLO mantiene su filosofía la cual se representa en:

**Misión.**

BanCODESARROLLO es una institución financiera con inspiración cristiana y visión social que apoya el desarrollo local e integral de la población del Ecuador en las áreas populares, rurales y urbanas con la prestación de productos y servicios financieros de calidad y el fortalecimiento de las Finanzas Populares y de la Economía Solidaria para disminuir la pobreza, crear esperanza, justicia, paz y condiciones de vida más humanas.

**Visión.**

Ser el banco de las Finanzas Populares y Solidarias en permanente crecimiento, innovación y solidez con productos y servicios financieros de calidad.

**Valores.**

**Compromiso.** Cumplir con responsabilidad la misión, visión y valores de banCODESARROLLO.

**Solidaridad.** Sentir y ponerse en el lugar de los otros y cooperar en la búsqueda de soluciones.

**Ética.** Actuar con honradez, integridad y transparencia.

**Equidad.** Crear igualdad de oportunidades en temas de género, etnia, región, edad, relaciones laborales, etc.

**Sencillez.** Desarrollar el trabajo simplificando procesos, poniéndonos a nivel de las personas a las que servimos y solucionando los problemas.

**Gratuidad.** Dar de uno mismo con entusiasmo algo más de lo que recibimos y de lo que exigen las obligaciones. (BanCODESARROLLO-Invertimos en Humanidad, 2019)

Actualmente el directorio del banCODESARROLLO está conformado de la siguiente manera.

**Tabla 1.** *Cargos del banCODESARROLLO.*

| <b>Directorio</b>           |  |
|-----------------------------|--|
| Giuseppe Tonello.           | <b>Presidente.</b>   |
| Luis Hinojosa.              | <b>Vicepresidente.</b>   |
| Sagrario Angulo.            | <b>Vocal Principal.</b>  |
| Patricia Camacho.           | <b>Vocal Principal.</b>  |
| Miguel Gaibor.              | <b>Vocal Principal.</b>  |
| Pedro Khipo.                | <b>Vocal Principal.</b>  |
| Giancarlo Villa.            | <b>Vocal Principal.</b>  |
| <b>Gerencia General.</b>    |  |
| Geovanny Cardoso.           | <b>Gerente General.</b>  |
| <b>Subgerencia General.</b> |  |
| Diana Gallegos.             | <b>Subgerente General.</b>                                       |
| <b>Gerencias.</b>           |  |
| Orlando Arévalo.            | <b>Gerente de Desarrollo de las OEPS</b>                         |
| Diego Andrade.              | <b>Gerente de Innovación y Desarrollo de Mercado de EPS.</b>     |
| Juan Carlos Aguirre.        | <b>Gerente de Negocios de productos y servicios financieros.</b> |
| Néstor Aragundi.            | <b>Gerente de Operaciones y Tecnologías.</b>                     |
| Sandra Andrade.             | <b>Gerente de Finanzas y Administración</b>                      |
| Homero Viteri.              | <b>Gerente de Desarrollo Organizacional</b>                      |
| Oscar Olarte.               | <b>Gerente de Administración Integral de Riesgos.</b>            |

**Fuente:** banCODESARROLLO.

Los aportes monetarios están conformados por 419 accionistas entre ellos se encuentran 28 organizaciones populares ,29 ONG`s ecuatorianas, 20 entidades de crédito cooperativo italiano, 1 entidad cooperativa italiana ,1 entidad financiera solidaria francesa ,329 personas naturales ecuatorianas y 11 personas naturales italianas, llegando a un capital social de USD 12. 941.200.

## 1.2 Conceptos Bancarios.

El ámbito bancario contiene conceptos que son de vital importancia entenderles para realizar un manejo y análisis adecuado del trabajo a emprender. Un mal entendimiento de algún término bancario podría distorsionar el análisis y ocasionar comentarios, recomendaciones y conclusiones erradas.

A continuación, desglosaremos algunos términos más relevantes.

**Captación:** Es el acto de recibir el dinero que procede de los clientes. El dinero captado, independientemente del tipo de operación que sea generara unos intereses. En los bancos del país es común encontrar políticas para que se lleve correctamente el proceso de captación de recursos.

**Cartera de crédito:** Son los documentos que avalan los activos financieros del banco, o las operaciones de financiamiento que se le hace al cliente, en el cual el banco tendrá el derecho de hacer valer las condiciones pactadas. La cartera de crédito contablemente, es una cuenta que es utilizada para registrar el valor del capital otorgado en préstamo. La cartera de crédito se encuentra en el grupo cuyo código contable es el 14 del Plan de Cuentas de la Superintendencia de Bancos. Actualmente en la República del Ecuador se puede otorgar créditos: comercial, de consumo, inmobiliario, para microempresas; y, otros, de tipo ordinario y prioritario.

**Cartera de crédito que no devengaran intereses:** Rubro que tiene relación con el saldo de los créditos otorgados que no han vencido todavía, pero que mantienen una cuota de pago vencida. Se concibe que estos valores no generan intereses por su condición de mantener cuotas en cartera vencida.

**Cartera de crédito vencida:** Rubro que corresponde a cuotas que no han sido cubiertas en su pago al vencimiento de las mismas, aun considerando el número de días adicionales otorgado por la norma vigente.

**Cartera de crédito vigente:** Es un rubro que corresponde al saldo de los créditos que está por vencer, aun considerando el número de días adicionales otorgado por la norma vigente.

**Crédito bancario:** Es el préstamo de dinero entregado por una entidad bancaria pública o privada hacia una persona natural o jurídica en la cual consta un acuerdo entre las

partes. El banco verá reflejado la rentabilidad del préstamo en los intereses pactados previamente en el contrato. En el contrato o acuerdo que sellará el préstamo, constará la tasa de interés, el tiempo de pago de las cuotas, el monto de las cuotas, periodicidad, multas y sanciones.

**Depósito a plazo:** Consiste en la entrega de dinero al banco durante un tiempo específico. Al momento de finalizar dicho plazo, la entidad devolverá el dinero junto al interés establecido en el contrato.

**Estándares de crédito:** Los estándares de crédito de los bancos definen los criterios mínimos que debe cumplir el cliente para que sea concedido a este. Dentro de los criterios estarán las evaluaciones de crédito, referencias, periodos de pagos y otros índices financieros que permitirán el cumplimiento de los estándares de crédito.

**Interés de mora:** El acreedor tiene el derecho a cobrar un interés adicional denominado por mora cuando el deudor tiene un incumplimiento con el pago de las cuotas en el tiempo establecido previamente en el contrato. Interés de mora es un tipo de indemnización que tiene la persona acreditada por el incumplimiento de obligaciones de deudores. El interés por mora se cobra sobre el capital de la cuota, mas no sobre la totalidad de la misma.

**Índices de morosidad:** Los índices de morosidad miden el volumen de los préstamos con mora sobre el total de los préstamos otorgados por la entidad bancaria. Sirve para tener como referencia la eficacia que tiene el banco al otorgar los créditos y así tomar decisiones sobre las políticas de otorgamiento de créditos.

**Mercado Primario:** Es el mercado que incentiva el ahorro hacia la inversión, a través de la emisión y adquisición de activos financieros.

**Mercado Secundario:** Es el mercado que realiza compras y ventas de títulos que se encuentran en circulación como los bonos y acciones ya en circulación.

Según el Código Orgánico Monetario y Financiero en el Art. 194, relacionado con operaciones señala que:

**Operaciones:** las entidades financieras podrán realizar las siguientes operaciones, de conformidad con la autorización que le otorgue el respectivo organismo de control.

**Operación Activa:** Otorgar préstamos hipotecarios y prendarios, con o sin emisión de títulos, así como préstamos quirografarios y cualquier otra modalidad de préstamo que autoriza la junta.

**Operación Pasiva:**

1. Recibir depósitos a la vista;
2. Recibir depósitos a plazo;
3. Recibir préstamos y aceptar créditos de entidades financieras del país y del exterior;
4. Actuar como originador de procesos de titularización con respaldo de la cartera de crédito hipotecaria, prendaria o quirografaria, propia o adquirida; y,
5. Emitir obligaciones de largo plazo y obligaciones convertibles en acciones garantizadas con sus activos y patrimonio; estas obligaciones se registrarán por lo dispuesto en la Ley de Mercado de Valores. ( Código Orgánico Monetario y Financiero , 2014, pág. 34)

Las operaciones que tienen el banCODESARROLLO están ligadas a lo que rige este Artículo 194, con especial enfoque de las operaciones activas que van a ser sustento de nuestro análisis.

**Provisiones:** Son fondos necesarios que va ahorrando el banco para cubrir posibles pérdidas de insolvencia por la otorgación de créditos y por otras obligaciones que maneja la entidad financiera.

**Refinanciamiento:** En el sector bancario se establece que aquellas personas que posean créditos hipotecarios, de ser el caso, deban plantearse un refinanciamiento de su deuda para evitar multas y sanciones por morosidad que se presente. El refinanciamiento les ayuda a reajustar los plazos del crédito y/o hacer un cambio en la tasa de interés, es decir, para pasar a reconocer una tasa de interés más favorable.

**Riesgos de liquidez:** Es la probabilidad del banco que no tenga la capacidad económica suficiente para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

**Riesgo de crédito:** Es la probabilidad que el beneficiario del crédito no cumpla con sus obligaciones establecidas en el contrato, en otras palabras, la ocurrencia de este es una pérdida para el banco.

De acuerdo al análisis se enfatizará en el riesgo de crédito ya que es un riesgo inherente, que va a estar presente siempre, pero se puede disminuir la probabilidad de ocurrencia del mismo, por eso la importancia de la correcta administración de estos riesgos llevara a tener un desempeño eficaz que se espera por parte del banCODESARROLLO y en demás entidades financieras.

**Seguro de desgravamen:** Cuando se solicita un crédito a una entidad financiera, dicha institución tiene la certeza de que el cliente devolverá el dinero con sus intereses. Para proteger el crédito otorgado, las instituciones solicitan al cliente contratar un seguro de desgravamen. Este seguro cubrirá la deuda en caso de fallecer el titular o titulares del crédito o en algunos casos por invalidez; seguro que evitará que los familiares o garantes hereden el pago del crédito.

**Sobregiros:** Los sobregiros se refieren a los pagos que realiza el banco que sobrepasan el saldo de la cuenta corriente del cliente. Cuando un cliente abre una cuenta corriente con un determinado valor, puede girar cheques por un valor que sea igual o inferior al que tiene en saldo de la cuenta, pero en algunos casos el banco autoriza el pago de un cheque por un valor superior al saldo en la cuenta corriente y es allí cuando se produce el sobregiro bancario.

**Tabla de amortización:** Es una tabla que explica el tiempo y la cantidad de pago por período, mostrando las cuotas por su composición, es decir, muestra la cantidad de capital y la cantidad de interés, que tiene que afrontar el deudor al momento de recibir el crédito. La tabla de amortización muestra un resumen de todos los pagos que debe realizar el cliente durante el tiempo que dura el crédito, puede ser de acuerdo al método. En el caso de banCODESARROLLO se utiliza el método alemán.

**Tasa de interés:** Es aquel índice expresado en porcentaje que sirve para medir la rentabilidad de lo que significaría otorgar un crédito, o a su vez el costo de lo que implicaría acceder a un crédito; o, realizar una inversión. La tasa de interés será calculada sobre el capital.

### **1.3 Marco legal a los cuales se rigen los bancos.**

En el Ecuador el ente regulador de la banca pública y privada es la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera y el ente de control es la Superintendencia de Bancos, además que todos los bancos deben seguir los lineamientos del Código Orgánico Monetario y Financiero; así, para este trabajo se estará a lo que estipula:

- Código Orgánico Monetario y Financiero en el Art.14, que en su parte pertinente dice que la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera tiene 55 funciones, y entre las más importantes:

“Formular y dirigir las políticas monetaria, crediticia, cambiaria y financiera incluyendo la política de seguros y valores” además de “Regular la creación, constitución, organización, operación y liquidación de las entidades financieras, de seguros y de valores” (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014, págs. 6-8).

- Resoluciones emitidas por la Superintendencia de Bancos.

Según el Código Orgánico Monetario y Financiero en el Art.62, referente a las funciones de la Superintendencia de Bancos, menciona 28, de las cuales tomaremos básicamente 3 para nuestro análisis:

1. Ejercer la vigilancia, auditoria, control y supervisión del cumplimiento de las disposiciones de este código y de las regulaciones dictadas por la Junta de Política y Regulación Monetaria 2. Autorizar la organización, terminación, y liquidación de las entidades que conforman el Sector Financiero Publico. 3. Autorizar la constitución, denominación, organización y liquidación de las entidades que conforman el Sector Financiero Privado (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014, pág. 15).

- Ley de Régimen tributario y sus reglamentos.
- Resoluciones emitidas por el Servicio de Rentas Internas.
- Ley de IESS.
- Código Civil.
- Código de comercio.
- Resoluciones Banco Central de Ecuador.

## 1.4 Gestión de Cobranzas.

El autor afirma lo siguiente acerca de la gestión de cobranza:

La calidad implica mejorar permanentemente la eficacia y eficiencia de la organización y de las actividades con el fin de estar siempre atento a las necesidades del cliente y a las quejas o muestras de insatisfacción. Si se planifican, depuran y controlan los procesos de trabajo, aumentará la capacidad de la organización y por ende el rendimiento. Pero, además, es necesario indagar con cierta regularidad sobre la calidad que percibe el cliente y las posibilidades de mejorar el servicio que las organizaciones brindan. (Briselio, 2010, pág. 80)

**La cobranza:** Es una operación o un proceso de la gestión del cobro en sí, mediante el cual se hace efectivo el pago de la deuda contraída, en el cual se presenta al deudor un documento financiero para efectivizar el cobro ya sea un pagare, una letra de cambio u otros títulos de valor.

**La gestión de cobranzas:** En una entidad financiera contempla todo tipo de estrategias y acciones que se crean necesarias para una efectiva recuperación de la cartera vencida, debido a ello se utiliza varios medios o métodos de apoyo como lo son las llamadas telefónicas al deudor, visitas al lugar de domicilio o donde realice su actividad comercial y la entrega de una notificación.

La gestión realizada al seguimiento de la cartera de crédito se da de manera continua, se maneja con un pensamiento de sin horarios de trabajo, apoyando a los oficiales de crédito para realizar viajes a grandes distancias para contactar a todos los clientes que maneja el banCODESARROLLO, con un fin en específico que es el de crear relaciones de amistad fuertes más allá de una relación laboral.

### **Proceso de cobranzas por parte del banCODESARROLLO.**

Las actividades son realizadas por el Oficial de crédito o Asesor de negocios y tiene un debido proceso que se realiza de la siguiente manera:

**Mensaje de texto:** Se lo realiza desde la oficina como mecanismo de aviso, por posible descuido del cliente.

**Llamada:** Se realiza esta acción periódicamente para afianzar los lazos de amistad y confirmar obligaciones de pago.

**Buscar Solución de Pago:** Se debe comprobar que, si por parte del cliente existe aún la voluntad de pago, además de analizar su situación económica, se ofrece soluciones extraordinarias para el pago del crédito que según la normativa del banCODESARROLLO pueden ser:

- Refinanciamiento.
- Reestructuración.
- Acuerdos de pago con los clientes.
- Actas Transaccionales.
- Centros de Mediación.

**Visita con aviso de cobro:** Se lo realiza tanto como a los clientes con deuda, así como a los garantes del mismo en caso de no encontrarse el responsable.

**Visita con Cobro pre Judicial:** Se entrega comunicaciones escritas del inicio del proceso de cobro prejudicial como primer aviso, para saber si se continúa con esta acción o no.

La modalidad de cobranzas y el seguimiento de las operaciones de crédito es responsabilidad del Asesor Integral de negocios u Oficial de crédito, el cual se enfoca en acciones según la morosidad del cliente y se maneja como pre-mora, mora temprana, mora mediana y acciones prejudiciales y judiciales.

Al momento de que el cliente incumple pagos y debido a varias circunstancias se demuestra que, por parte del cliente, ya no hay la voluntad de pago se procederá al inicio de una acción prejudicial con el apoyo de la Jefatura de Agencia y el Asesor Integral de negocios.

Todo sistema de cobranzas o el método utilizado en cualquier entidad financiera para ser considerado eficiente y eficaz, necesita partir de un procedimiento de control y, en la medida de que este método llegue a un grado de perfección, dará como resultado la integración de un adecuado mecanismo para mejorar la gestión de cobranza. Teniendo en cuenta que la eficiencia de la cobranza ha de influir en forma directa e indirectamente al éxito o fracaso de la entidad. En el mismo hemos de considerar no solo el control operativo del cobro dentro de la entidad, sino también los referidos al control de los fondos que se recauden.

## **CAPÍTULO 2.**

### **2. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS CARTERAS DE CRÉDITO DE BANCODESARROLLO.**

#### **2.1 Créditos.**

El objetivo principal de las entidades financieras como ya es de conocimiento general, es el de otorgar créditos, en el caso del banCODESARROLLO estos créditos se enfocan a personas que poseen alternativas muy bajas de acceder a ellos en comparación de otras instituciones financieras, pero para ambas partes se necesita del cumplimiento de un proceso que será descrito en varios puntos como la Evaluación del Riesgo del cliente en su capacidad de pago, el desarrollo de las Condiciones a las que se otorga, la Aprobación del crédito , la Documentación necesaria y el seguimiento del mismo llamado también como la Administración del riesgo, entre las más importantes, las cuales se materializan bajo la “Norma de control para la Gestión y Administración del riesgo de crédito para entidades del Sector Financiero Público y Privado” y demás disposiciones vigentes , establecidas por la Superintendencia de Bancos.

Como primer punto, todo crédito antes de ser entregado pasa por una evaluación previa en la que se revisa a fondo el posible riesgo que este contenga. Esta evaluación de crédito permite disminuir el riesgo, pero no eliminarlo, ya que no se tiene conocimiento del futuro y si el comportamiento de las personas cambie y decida al final no hacer frente a sus obligaciones.

Para realizar una adecuada evaluación de crédito se debe tener en cuenta el comportamiento que tuvo el cliente en el pasado, si era responsable, puntual en los pagos, etc. Esto ayudara a una toma de decisiones adecuada y el correcto funcionamiento que se pretende tenga el banCODESARROLLO.

Se debe tener en cuenta la garantía, la cual nos brindan los clientes con el fin de poder cubrir en su totalidad el crédito entregado, la clave es obtener una garantía que sea supervisada en todo momento y esté asesorada por parte de los funcionarios de la entidad para estar seguros de su fidelidad.

En el tercer punto se debe realizar una solicitud que contenga los puntos importantes como el plazo del crédito a pagar, el tipo de amortizaciones a las cuales será sometida, las tasas de interés, y por último la forma de pago en que se realizara.

Ya realizado estos puntos se realizan la aprobación del crédito, pero se necesita de elaborar un contrato entre el cliente y el banco, donde se establece las fechas de pago específicas para tener sustento de la información entregada al cliente como el cumplimiento del mismo.

Al final se debe realizar un seguimiento al crédito otorgado, por varios factores externos o internos que modifican el comportamiento del cliente, un ejemplo de esta es la economía del Ecuador.

### **2.1.1 Estándares de crédito.**

Los estándares de crédito se basan en un enfoque de riesgos. Para saber qué persona es merecedora a un crédito y poderlo entregar, se necesita que cumpla varios requisitos impuestos por la entidad financiera y a su vez debe ser comparada con la capacidad crediticia que esta persona tiene, esto mediante la aplicación de técnicas necesarias que nos ayuden con esta finalidad.

#### **Iniciación del crédito.**

La solicitud del crédito recopila información básica como:

- Datos personales del sujeto de crédito.
- Actividad económica e ingresos complementarios.
- Monto y plazo solicitado.
- Fuentes de ingresos.
- Declaración de deudas.
- Referencias de ubicación.

#### **Levantamiento de información.**

Al momento de que se recibe la solicitud de crédito el oficial de crédito u asesor de negocios debe realizar las verificaciones que le permitan un levantamiento de información óptimo y lo consigue mediante lo siguiente:

- Visita al lugar donde se desarrolla la actividad económica, domicilio del sujeto de crédito y/o lugar donde se realizará el plan de inversión.
- Entrevista con el sujeto de crédito.
- Revisión de la información de compras y ventas de sustento de la actividad que realiza el sujeto de crédito (facturas, comprobantes, registros manuales, etc.).
- Referencias de vecinos, proveedores, clientes, comerciales, bancarias, etc.
- Revisión del récord crediticio en las entidades del sistema financiero y comercial.
- Revisión del récord crediticio en el Banco y análisis y evaluación de la calificación interna.
- Revisión del movimiento e historial en cuentas de ahorro y otras que mantienen en el sistema financiero.

**Para la calificación por cliente de la probabilidad de cumplimiento de pago se maneja las 5C, s del crédito:**

**Carácter.**

- Calificación Interna.
- Calificación buro.
- Protestos sistema financiero.
- Estado Civil.

**Capacidad de pago.**

- Deuda Total sistema Financiero (miles).
- Deuda Total en el Banco (miles).
- Tipo de Ingreso.

**Condiciones.**

- Situación Laboral.
- Antigüedad laboral.

**Capital.**

- Monto de Activos (miles).

**Colateral.**

- Tipo de garantía, (Vivienda, otra propiedad). (Gitman L. , 2007, pág. 558)

### **2.1.2 Calificación de créditos.**

La calificación de créditos esta enlazada a la evaluación del historial de crédito de la persona y también al análisis de la capacidad que se tiene para pagar la deuda, las cuales tienen como objetivo determinar el riesgo asociado a ellas. Se maneja en cinco niveles de riesgo.

La calificación de las acciones a tomar de los deudores se realiza según los niveles de riesgo que se encuentra en la normativa de la Resolución de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera N° 209-2016-F el cual ayuda enormemente al proceso de seguimiento de la cartera de crédito.

La calificación esta dada por:

#### **Créditos de riesgo normal.**

##### **CATEGORÍA A-1.**

El estado de flujo de efectivo presenta ingresos provenientes del giro del negocio, suficientes para cubrir las actividades de operación, amortización del capital e intereses de la deuda.

En el último año, el sujeto de crédito no ha presentado retrasos en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como con otros acreedores. No presenta morosidad alguna, con cero días de mora a la fecha de calificación. El rango de pérdida esperada es del 1%.

##### **CATEGORÍA A-2.**

En la administración se observan debilidades en la gestión y planificación financiera, que afectan levemente a la administración del ciclo de efectivo, aun cuando son superadas inmediatamente.

En el último año, se ha presentado al menos un retraso de hasta quince (15) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.

Rango de pérdida esperada: de 2%.

### **CATEGORÍA A-3.**

Además de las debilidades en la planificación financiera, se advierte que la gestión y planeación estratégica presenta algunas metas no alcanzadas.

En el último año, se ha presentado al menos un retraso de dieciséis (16) hasta treinta (30) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como con otros acreedores.

Rango de pérdida esperada: de 3% a 5%.

#### **Créditos de riesgo potencial.**

### **CATEGORÍA B-1.**

El estado de flujo de efectivo presenta ingresos provenientes del giro del negocio, suficientes para cubrir las actividades de operación, sin embargo, estos ingresos no alcanzan a cubrir la totalidad de la deuda.

En el último año, el sujeto de crédito ha presentado al menos un retraso de treinta y uno (31) hasta sesenta (60) días en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como con otros acreedores.

Rango de pérdida esperada: de 6% a 9%.

### **CATEGORÍA B-2.**

La estructura organizacional no es consistente con los objetivos del negocio.

En el último año, se ha presentado al menos un retraso de sesenta y uno (61) hasta noventa (90) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como con otros acreedores.

Rango de pérdida esperada: de 10% a 19%.

#### **Créditos deficientes.**

### **CATEGORÍA C-1.**

El estado de flujo de efectivo presenta ingresos provenientes del giro del negocio que solamente alcanzan para cubrir las actividades de operación.

La evaluación de la industria refleja tendencias decrecientes en sus indicadores, en los márgenes de utilidad y en la competitividad. La industria enfrenta severos trastornos por los cambios tecnológicos, regulatorios y/o macroeconómicos.

En el último año, el sujeto de crédito ha presentado al menos un retraso de noventa y uno (91) hasta ciento veinte (120) días en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como con otros acreedores.

Rango de pérdida esperada: de 20% a 39%.

### **CATEGORÍA C-2.**

En el último año, se ha presentado al menos un retraso de ciento veintiún (121) hasta ciento ochenta (180) días en el pago de las obligaciones, tanto en el sistema financiero como con otros acreedores.

Rango de pérdida esperada: de 40% a 59%.

### **Créditos de dudoso recaudo.**

### **CATEGORÍA D.**

El estado de flujo de efectivo presenta ingresos provenientes del giro del negocio que no alcanzan a cubrir las actividades de operación.

La viabilidad de la empresa como negocio en marcha es dudosa o el negocio ya dejó de operar, o se encuentra en proceso de quiebra.

En el último año, el sujeto de crédito ha presentado al menos un retraso de ciento ochenta y uno (181) hasta trescientos sesenta (360) días en el pago de sus obligaciones, tanto en el sistema financiero como en otros acreedores.

Rango de pérdida esperada: de 60% a 99%.

### **Pérdidas.**

### **CATEGORÍA E.**

Deben ubicarse en esta categoría los créditos que son considerados como incobrables o con un valor de recuperación tan bajo en proporción a lo adeudado, que su mantención como activo en los términos pactados no se justifique.

Morosidad mayor a trescientos sesenta (360) días.

Pérdida esperada: 100%. (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2017, pág.

**Riesgo normal:** trata de un monitoreo y seguimiento pertinente a la cartera de crédito mediante llamadas o mensajes por motivo de cambio en su situación financiera.

**Riesgo Potencial:** El Banco empieza a tener un impacto directo y puede tener problemas al corto plazo, y para evitar esto se realizan visitas con aviso de cobro o se trata de buscar soluciones de pago.

**Riesgo Deficiente:** Este indicador afecta directamente a los resultados que espera obtener el Banco, se gestiona con el inicio del cobro pre judicial y se toman medidas inmediatas.

**Dudoso Recaudo:** En este nivel el crédito ya debe estar en cobro judicial y existe ya un acuerdo de pago para cubrir la deuda.

**Pérdida:** El crédito está en etapa judicial con una demanda ya resuelta y no se tiene un margen de recuperación alto del monto inicial del crédito.

**Tabla 2.** Cuadro de Calificación de Riesgo.

| Calificaciones. | Riesgo.        | Acción a tomar.                      | Nivel de Morosidad.   | Semaforización. |
|-----------------|----------------|--------------------------------------|---|-----------------|
| A1              | Riesgo Normal. | GESTIÓN ANTERIOR ADECUADA PENDIENTE. | Cero días de mora a la fecha de calificación.   | SIN RIESGO      |
| A2              |                | MENSAJE TEXTO.                       | En el último año se ha presentado al menos un retraso de 1 a 15 días en el pago de sus obligaciones, sistema financiero y con otros acreedores. (Rango de pérdida esperada de 2%).  | BAJO            |
| A3              |                | LLAMAR.                              | En el último año se ha presentado al menos un retraso de 16 a 30 días en el pago de sus obligaciones, sistema financiero y con otros acreedores. (Rango de pérdida esperada de 2%). |                 |
| B1              | Riesgo         | BUSCAR                               | Morosidad de 31 a 60 días a la  | MEDIO           |

|    |                    |                                |   |      |
|----|--------------------|--------------------------------|---|------|
|    | Potencial.         | SOLUCIÓN DE PAGO.              | fecha de calificación.                                | ALTO |
| B2 |                    | VISITA CON AVISO DE COBRO.     | Morosidad de 61 a 90 días a la fecha de calificación. |      |
| C1 | Riesgo Deficiente. | VISITA CON COBRO PRE JUDICIAL. | Morosidad de 91 a 120 días.                           | ALTO |
| C2 |                    | COBRO JUDICIAL.                | Morosidad de 121 a 180 días.                          |      |
| D  | Dudoso Recaudo.    | COBRO JUDICIAL.                | Morosidad de 181 a 360 días.                          |      |
| E  | Pérdida.           | JUDICIAL.                      | Morosidad de 360 días.                                |      |

Fuente: banCODESARROLLO.

**Tabla 3.** *Categorías de Calificación de Clientes.*

| Categorías. | Días de Morosidad. |
|-------------|--------------------|
| A-1         | 0 días.            |
| A-2         | 1-15 días.         |
| A-3         | 16-30 días.        |
| B-1         | 31-60 días.        |
| B-2         | 61-90 días.        |
| C-1         | 91-120 días.       |
| C-2         | 121-180 días.      |
| D           | 181-360 días.      |
| E           | más 360 días.      |

Fuente: banCODESARROLLO.

### 2.1.3 Morosidad e incumplimiento.

La entidad financiera banCODESARROLLO, al igual que las demás instituciones financieras, trata de controlar a sus clientes para que no caigan en morosidad o incumplimiento de sus pagos, ya que esto genera inconvenientes en la cartera de crédito además del incumplimiento en la consecución de objetivos institucionales.

El efecto que genera la morosidad o el incumplimiento recae netamente en las cuentas por cobrar ya que no existe un equilibrio entre el periodo promedio de cobro y el periodo promedio de pago y esto se refleja en las utilidades de la entidad financiera al final de cada periodo fiscal, además existen costos adicionales por morosidad e incumplimiento.

La falta de pago oportuno por parte de los clientes se puede deber a varias razones, entre ellas la falta de voluntad, imprevistos, desempleo, salud, etc., ahí existe un problema en el cual cae también las contrapartes con las que se relaciona.

Después de transcurrido los días pactados en las condiciones y términos del crédito otorgado o dígase también el número de días permitidos para que una operación se conserve como vigente, dependiendo del tipo de crédito, al siguiente día de inmediato la cuenta no cobrada se considera vencida y el banco deberá proceder como se planteó en sus manuales.

## **2.2 Ratios o Razones Financieras.**

### **2.2.1 Cartera improductiva.**

Al final de la investigación se afirma que la cartera improductiva:

Son los préstamos que no generan ingresos para la entidad financiera, se conforma por cartera vencida y cartera que no devenga interés. Por medio de la cual se mide proporción de la cartera que tiene potencialidad de incobrabilidad puede tener mayor vulnerabilidad de no registrar ingresos esperados. (Superintendencia de Bancos, 2017, pág. 28)

El intervalo de años de estudio para el indicador cartera improductiva es del año 2015 hasta el año 2018. La fórmula para obtener el índice de cartera de improductiva está reflejada con el número de código que poseen las cuentas.

**CARTERA IMPRODUCTIVA TOTAL = (1425 + 1426 + 1427 + 1428 + 1429 + 1430 + 1431 + 1432 + 1433 + 1434 + 1435 + 1436 + 1437 + 1438 + 1439 + 1440 + 1441 + 1442 + 1443 + 1444 + 1445 + 1446 + 1447 + 1448 + 1449 + 1450 + 1451 + 1452 + 1453 + 1454 + 1455 + 1456 + 1457 + 1458 + 1459 + 1460 + 1461 + 1462 + 1463 + 1464 + 1465 + 1466 + 1467 + 1468 + 1469 + 1470 + 1471 + 1472 + 1479 +**

**1480 + 1481 + 1482 + 1483 + 1484 + 1485 + 1486 + 1487 + 1488 + 1489 + 1490) / (14 - 1499).**

**Tabla 4.** Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de cartera improductiva total.

| DIVIDENDO DE CARTERA IMPRODUCTIVA TOTAL. |   |               |               |               |               |
|--|---|---------------|---------------|---------------|---------------|
| CÓDIGO.                                  | CUENTA.   | AÑO.          |               |               |               |
|  |   | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          |
| 1425                                     | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES.                 | \$ -          | \$ 12.506,28  | \$ 1.149,30   | \$ -          |
| 1426                                     | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES.                | \$ 105.905,39 | \$ 176.757,99 | \$ 181.432,04 | \$ 179.137,59 |
| 1427                                     | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO QUE NO DEVENGA INTERESES.                           | \$ 755,35     | \$ 12.822,74  | \$ 3.534,89   | \$ 20.363,54  |
| 1428                                     | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTERES.                    | \$ 270.470,21 | \$ 352.070,20 | \$ 431.955,06 | \$ 622.797,42 |
| 1431                                     | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO QUE NO DEVENGA INTERESES.                  |               |               | \$ -          | \$ 10.013,96  |
| 1434                                     | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERESES.   |               |               | \$ 14.785,08  | \$ 15.079,51  |
| 1436                                     | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERES.       |               |               | \$ 9.543,84   | \$ 8.524,21   |
| 1439                                     | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERESES.     |               |               | \$ -          | \$ -          |
| 1441                                     | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA INTERESES.  | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          |
| 1442                                     | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA INTERESES. | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          |
| 1443                                     | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA INTERESES.            | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          |
| 1444                                     | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA INTERES.     | \$ -          | \$ -          | \$ -          | \$ -          |
| 1449                                     | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO   | \$ -          | \$ 2.063,24   | \$ 13.420,22  | \$ 14.569,52  |

|   | VENCIDA.   |                        |                        |                        |                        |
|---|--|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| 1450  | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA.                | \$ 38.031,20           | \$ 73.433,75           | \$ 98.636,39           | \$ 121.487,68          |
| 1451  | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO VENCIDA.                           | \$ 220,44              | \$ 2.557,46            | \$ 5.519,07            | \$ 8.638,19            |
| 1452  | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA.                  | \$ 204.289,15          | \$ 209.736,29          | \$ 255.769,22          | \$ 298.027,48          |
| 1455  | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO VENCIDA.                  |                        |                        | \$ -                   | \$ 620,51              |
| 1458  | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA VENCIDA.   |                        |                        | \$ 639,94              | \$ 2.313,74            |
| 1460  | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA VENCIDA.     |                        |                        | \$ 206,50              | \$ 1.031,59            |
| 1463  | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO REFINANCIADA VENCIDA.     |                        |                        | \$ -                   | \$ -                   |
| 1465  | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO REESTRUCTURADA VENCIDA.  | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| 1466  | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REESTRUCTURADA VENCIDA. | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| 1467  | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO REESTRUCTURADA VENCIDA.            | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| 1468  | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REESTRUCTURADA VENCIDA.   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   | \$ -                   |
| <b>TOTAL</b>  |  | <b>\$ 619.671,74</b>   | <b>\$ 841.947,95</b>   | <b>\$ 1'016.591,55</b> | <b>\$ 1'302.604,94</b> |
| <b>DIVISOR DE CARTERA DE IMPRODUCTIVIDAD TOTAL.</b> |  |                        |                        |                        |                        |
| CÓDIGO.   | CUENTA.  | AÑO                    |                        |                        |                        |
|   |  | 2015                   | 2016                   | 2017                   | 2018                   |
| 14  | CARTERA DE CRÉDITOS.   | \$11.339.117,04        | \$12.397.359,26        | \$11.993.034,91        | \$11.764.337,87        |
| 1499  | (PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES).                           | \$ -821.873,15         | \$ -927.433,46         | \$ -1.178.900,50       | \$ -1.445.460,36       |
| <b>TOTAL</b>  |  | <b>\$10.517.243,89</b> | <b>\$11.469.925,80</b> | <b>\$10.814.134,41</b> | <b>\$10.318.877,51</b> |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

**Tabla 5.** *Porcentaje de cartera improductiva total 2015-2018.*

| <b>Cartera Improductiva Total.</b> |                                       |                           |
|------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|
| <b>Año.</b>                        | <b>Porcentaje de Improductividad.</b> | <b>Crecimiento anual.</b> |
| 2015                               | 5,89%                                 |                           |
| 2016                               | 7,34%                                 | 24,58%                    |
| 2017                               | 9,40%                                 | 28,06%                    |
| 2018                               | 12,62%                                | 34,28%                    |

**Fuente:** banCODESARROLLO.

**Elaborado por:** Los Autores.

En el banCODESARROLLO, se refleja un incremento considerable conforme transcurren los años ya que en el 2015 el banco refleja un 5.89% de cartera improductiva total y en el 2018 un 12.62% con un crecimiento exponencial promedio del 28.98% cada año. Si bien estos porcentajes son altos, engloban también saldos de cartera que no sobrepasa el límite de su cancelación. Es por esta razón que se detectó una no conformidad en la presentación de las memorias anuales, ya que en estas el nivel de morosidad presentada, refleja lo que es cartera improductiva.

### **2.2.1.1 Cartera improductiva comercial.**

El intervalo de años de estudio para el indicador de cartera improductiva comercial es del año 2015 hasta el año 2018.

La fórmula para sacar el índice de carera improductiva comercial está reflejada con el número de código que poseen las cuentas.

$$\text{CARTERA IMPRODUCTIVA COMERCIAL} = (1425 + 1429 + 1430 + 1433 + 1437 + 1438 + 1441 + 1445 + 1446 + 1449 + 1453 + 1454 + 1457 + 1461 + 1462 + 1465 + 1469 + 1470) / (1401 + 1405 + 1406 + 1409 + 1413 + 1414 + 1417 + 1421 + 1422 + 1425 + 1429 + 1430 + 1433 + 1437 + 1438 + 1441 + 1445 + 1446 + 1449 + 1453 + 1454 + 1457 + 1461 + 1462 + 1465 + 1469 + 1470).$$

**Tabla 6.** Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de cartera improductiva comercial.

| <b>DIVIDENDO DE CARTERA IMPRODUCTIVA COMERCIAL.</b> |  |                       |                       |                       |                       |
|---|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>CÓDIGO.</b>                                      | <b>CUENTAS.</b>  | <b>AÑO.</b>           |                       |                       |                       |
|   |  | <b>2015</b>           | <b>2016</b>           | <b>2017</b>           | <b>2018</b>           |
| 1425  | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES                 | \$ -                  | \$ 12.506,28          | \$ 1.149,30           | \$ -                  |
| 1441  | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA INTERESES  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| 1449  | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA                                  | \$ -                  | \$ 2.063,24           | \$ 13.420,22          | \$ 14.569,52          |
| 1465  | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO REESTRUCTURADA VENCIDA                   | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| <b>TOTAL</b>  |  | <b>\$ -</b>           | <b>\$ 14.569,52</b>   | <b>\$ 14.569,52</b>   | <b>\$ 14.569,52</b>   |
| <b>DIVISOR DE CARTERA IMPRODUCTIVA COMERCIAL.</b>   |  |                       |                       |                       |                       |
| <b>CÓDIGO.</b>                                      | <b>CUENTAS.</b>  | <b>AÑO.</b>           |                       |                       |                       |
|   |  | <b>2015</b>           | <b>2016</b>           | <b>2017</b>           | <b>2018</b>           |
| 1401  | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO POR VENCER.                              | \$1.192.597,31        | \$1.834.011,05        | \$1.323.709,04        | \$1.698.089,59        |
| 1417  | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO REESTRUCTURADA POR VENCER.               | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| 1425  | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES.                | \$ -                  | \$ 12.506,28          | \$ 1.149,30           | \$ -                  |
| 1441  | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA INTERESES. | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| 1449  | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA.                                 | \$ -                  | \$ 2.063,24           | \$ 13.420,22          | \$ 14.569,52          |
| 1465  | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO REESTRUCTURADA VENCIDA.                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| <b>TOTAL</b>  |  | <b>\$1.192.597,31</b> | <b>\$1.848.580,57</b> | <b>\$1.338.278,56</b> | <b>\$1.712.659,11</b> |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

**Tabla 7.** *Cartera improductiva comercial 2015-2018.*

| <b>Cartera Improductiva Comercial.</b> |                                       |                           |
|--|---------------------------------------|---------------------------|
| <b>Año.</b>                            | <b>Porcentaje de Improductividad.</b> | <b>Crecimiento anual.</b> |
| 2015                                   | 0,00%                                 | -                         |
| 2016                                   | 0,79%                                 | -                         |
| 2017                                   | 1,09%                                 | 32.85%                    |
| 2018                                   | 0,85%                                 | -20.86%                   |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

El banCODESARROLLO no presenta un nivel alto de dinero improductivo en cuanto a su cartera de crédito comercial ya que en 2016 tiene un nivel de cartera improductiva de apenas el 0.79%, y, si bien en el siguiente año sube al 1.09%, para el 2018 nuevamente vuelve a disminuir al 0.85%. Los créditos otorgados en cartera comercial, representa apenas el 5% del total de créditos otorgados, y los clientes, en su mayoría, en dicha cartera gozan de ingresos suficientes según encuestas realizadas para cubrir sus cuotas correspondientes a pago, es por ello que su nivel de improductividad de dinero en esta cartera es relativamente bajo y no se encuentra comprometida.

### **2.2.1.2 Improductividad de la cartera de consumo.**

La fórmula para sacar el índice de cartera improductiva de consumo está reflejada con el número de código que poseen las cuentas.

**CARTERA IMPRODUCTIVA DE CONSUMO = (1426 + 1431 + 1434 + 1439 + 1442 + 1447 + 1450 + 1455 + 1458 + 1463 + 1466 + 1471) / (1402 + 1407 + 1410 + 1415 + 1418 + 1423 + 1426 + 1431 + 1434 + 1439 + 1442 + 1447 + 1450 + 1455 + 1458 + 1463 + 1466 + 1471).**

**Tabla 8.** Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de morosidad de cartera de consumo.

| <b>DIVIDENDO DE CARTERA IMPRODUCTIVA DE CONSUMO.</b> |  |                      |                      |                      |                      |
|--|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>CÓDIGO.</b>                                       | <b>CUENTAS.</b>  | <b>AÑO.</b>          |                      |                      |                      |
|  |  | <b>2015</b>          | <b>2016</b>          | <b>2017</b>          | <b>2018</b>          |
| 1426   | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES                | \$ 105.905,39        | \$ 176.757,99        | \$ 181.432,04        | \$ 179.137,59        |
| 1431   | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO QUE NO DEVENGA INTERESES                  | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ 10.013,96         |
| 1434   | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERESES   | \$ -                 | \$ -                 | \$ 14.785,08         | \$ 15.079,51         |
| 1442   | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA INTERESES | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 |
| 1450   | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA                                 | \$ 38.031,20         | \$ 73.433,75         | \$ 98.636,39         | \$ 121.487,68        |
| 1455   | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO VENCIDA                                   | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ 620,51            |
| 1458   | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA VENCIDA                    | \$ -                 | \$ -                 | \$ 639,94            | \$ 2.313,74          |
| 1466   | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REESTRUCTURADA VENCIDA                  | \$ 328.652,99        | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 |
| <b>TOTAL.</b>  |  | <b>\$ 143.939,59</b> | <b>\$ 250.191,74</b> | <b>\$ 295.493,45</b> | <b>\$ 328.652,99</b> |
| <b>DIVISOR DE CARTERA IMPRODUCTIVA DE CONSUMO.</b>   |  |                      |                      |                      |                      |
| <b>CÓDIGO.</b>                                       | <b>CUENTAS.</b>  | <b>AÑO.</b>          |                      |                      |                      |
|  |  | <b>2015</b>          | <b>2016</b>          | <b>2017</b>          | <b>2018</b>          |
| 1402   | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER.                             | \$4.503.457,27       | \$3.549.654,03       | \$2.983.380,59       | \$3.335.489,79       |
| 1407   | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO POR VENCER.                               | \$ -                 | \$ 74.048,28         | \$ 184.725,25        | \$ 321.943,70        |
| 1410   | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA POR VENCER.                | \$ -                 | \$ -                 | \$ 74.509,00         | \$ 48.394,55         |

|               |   |                       |                       |                       |                       |
|---------------|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1415          | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO REFINANCIADA POR VENCER.                   | \$ -                  | \$ -                  | \$ 47.767,96          | \$ 30.889,25          |
| 1418          | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REESTRUCTURADA POR VENCER.               | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| 1426          | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES.                | \$ 105.905,39         | \$ 176.757,99         | \$ 181.432,04         | \$ 179.137,59         |
| 1431          | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO QUE NO DEVENGA INTERESES.                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ 10.013,96          |
| 1434          | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERESES.   | \$ -                  | \$ -                  | \$ 14.785,08          | \$ 15.079,51          |
| 1442          | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA INTERESES. | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| 1450          | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA.                                 | \$ 38.031,20          | \$ 73.433,75          | \$ 98.636,39          | \$ 121.487,68         |
| 1455          | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO VENCIDA.                                   | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ 620,51             |
| 1458          | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA VENCIDA.                    | \$ -                  | \$ -                  | \$ 639,94             | \$ 2.313,74           |
| 1466          | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REESTRUCTURADA VENCIDA.                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| <b>TOTAL.</b> |   | <b>\$4.647.393,86</b> | <b>\$3.873.984,05</b> | <b>\$3.585.876,25</b> | <b>\$4.065.370,28</b> |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

**Tabla 9.** *Porcentaje de cartera improductiva de consumo 2015-2018.*

| <b>Cartera Improductiva de Consumo.</b> |                                       |                           |
|---|---------------------------------------|---------------------------|
| <b>Año.</b>                             | <b>Porcentaje de Improductividad.</b> | <b>Crecimiento anual.</b> |
| 2015                                    | 3,10%                                 | -                         |
| 2016                                    | 6,46%                                 | 105,74%                   |
| 2017                                    | 8,24%                                 | 27,59%                    |
| 2018                                    | 8,08%                                 | -1,90%                    |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

La entidad financiera tiene un nivel alto de improductividad en su cartera de crédito de consumo ya que en el año 2015 tiene el 3.10% del total de su cartera de consumo, improductiva y para el año 2018 ha crecido al 8.08%, es decir, su crecimiento exponencial es elevado. Una de las razones se da porque la cartera de crédito de consumo es la segunda más entregada en el banco, solo por detrás de la cartera de microcrédito y debido a que la improductividad de cada una de las carteras engloba la parte vencida y la que no devenga intereses, se ve elevado dicho nivel de improductividad de cartera de consumo.

### 2.2.1.3 Cartera inmobiliaria y vivienda con improductividad de interés público

Cartera inmobiliaria y vivienda con improductividad de interés público

La fórmula para sacar el índice de cartera improductiva inmobiliaria y vivienda de interés público está reflejada con el número de código que poseen las cuentas.

**CARTERA IMPRODUCTIVA INMOBILIARIA Y VIVIENDA DE INTERÉS PÚBLICO = (1427 + 1432 + 1435 + 1440 + 1443 + 1448 + 1451 + 1456 + 1459 + 1464 + 1467 + 1472) / (1403 + 1408 + 1411 + 1416 + 1419 + 1424 + 1427 + 1432 + 1435 + 1440 + 1443 + 1448 + 1451 + 1456 + 1459 + 1464 + 1467 + 1472).**

**Tabla 10.** Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de cartera improductiva inmobiliaria y vivienda de interés público.

| DIVIDENDO DE CARTERA IMPRODUCTIVA INMOBILIARIA Y VIVIENDA DE INTERÉS PÚBLICO. |  |                  |                     |                    |                     |
|---|--|------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
| CÓDIGO.   | CUENTA.  | AÑO.             |                     |                    |                     |
|   |  | 2015             | 2016                | 2017               | 2018                |
| 1427  | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO QUE NO DEVENGA INTERESES.                | \$ 755,35        | \$ 12.822,74        | \$ 3.534,89        | \$ 20.363,54        |
| 1443  | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA INTERESES. | \$ -             | \$ -                | \$ -               | \$ -                |
| 1451  | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO VENCIDA.                                 | \$ 220,44        | \$ 2.557,46         | \$ 5.519,07        | \$ 8.638,19         |
| <b>Total</b>  |  | <b>\$ 975,79</b> | <b>\$ 15.380,20</b> | <b>\$ 9.053,96</b> | <b>\$ 29.001,73</b> |
| DIVISOR DE CARTERA IMPRODUCTIVA INMOBILIARIA Y VIVIENDA DE INTERÉS PÚBLICO.   |  |                  |                     |                    |                     |
| CÓDIGO.   | CUENTA.  | AÑO.             |                     |                    |                     |
|   |  | 2015             | 2016                | 2017               | 2018                |

|              |  |                     |                       |                       |                       |
|--------------|--|---------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1403         | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO POR VENCER.                              | \$692.866,56        | \$1.024.484,03        | \$1.186.203,01        | \$1.176.473,21        |
| 1411         | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO REFINANCIADA POR VENCER.                 |                     |                       | \$ 29.337,49          | \$ 26.666,19          |
| 1419         | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO REESTRUCTURADA POR VENCER.               | \$ -                | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| 1427         | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO QUE NO DEVENGA INTERESES.                | \$ 755,35           | \$ 12.822,74          | \$ 3.534,89           | \$ 20.363,54          |
| 1443         | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA INTERESES. | \$ -                | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| 1451         | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO VENCIDA.                                 | \$ 220,44           | \$ 2.557,46           | \$ 5.519,07           | \$ 8.638,19           |
| 1467         | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO REESTRUCTURADA VENCIDA.                  | \$ -                | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| <b>Total</b> |  | <b>\$693.842,35</b> | <b>\$1.039.864,23</b> | <b>\$1.224.594,46</b> | <b>\$1.232.141,13</b> |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

**Tabla 11.** *Porcentaje de cartera improductiva inmobiliaria y de vivienda de interés público 2015-2018.*

| <b>Cartera Improductiva Inmobiliaria y Vivienda de Interés Público.</b> |                                       |                           |
|---|---------------------------------------|---------------------------|
| <b>Año.</b>   | <b>Porcentaje de Improductividad.</b> | <b>Crecimiento anual.</b> |
| 2015  | 0,14%                                 | -                         |
| 2016  | 1,48%                                 | 951,69%                   |
| 2017  | 0,74%                                 | -50,01%                   |
| 2018  | 2,35%                                 | 218,36%                   |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

En cuanto al banCODESARROLLO, su nivel de improductividad en esta cartera no es preocupante ya que en el 2015 tienen un 0.14% de improductividad y en el 2018 un 2.35%. Lo que se observa es su crecimiento cíclico que tiene año tras año, ya que del año 2015 al 2016 crece en un 90.49%, y, si bien para el año 2017 disminuye en un 50.01%, para el 2018 vuelve a subir en un 68.59% lo que es un punto de atención para

la entidad. La razón obedece a la falta de seguimiento que tienen con los clientes, lo que les hace caer en mora, porque al ser pocos los créditos otorgados en este sector han generado un descuido.

#### 2.2.1.4 Cartera improductiva de microempresa.

La fórmula para sacar el índice de cartera improductiva inmobiliaria y vivienda de interés público está reflejada con el número de código que poseen las cuentas.

$$\text{CARTERA IMPRODUCTIVA MICROEMPRESA} = (1428 + 1436 + 1444 + 1452 + 1460 + 1468) / (1404 + 1412 + 1420 + 1428 + 1436 + 1444 + 1452 + 1460 + 1468).$$

**Tabla 12.** Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de cartera improductiva de microempresa 2015-2018.

| <b>DIVIDENDO DE CARTERA IMPRODUCTIVA DE MICROEMPRESA.</b> |   |                      |                      |                      |                      |
|---|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>CÓDIGO.</b>  | <b>CUENTAS.</b>   | <b>AÑO.</b>          |                      |                      |                      |
|   |   | <b>2015</b>          | <b>2016</b>          | <b>2017</b>          | <b>2018</b>          |
| 1428  | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTERÉS.                | \$ 270.470,21        | \$ 352.070,20        | \$ 431.955,06        | \$ 622.797,42        |
| 1436  | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERÉS.   | \$ -                 | \$ -                 | \$ 9.543,84          | \$ 8.524,21          |
| 1444  | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA INTERÉS. | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 |
| 1452  | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA.                               | \$ 204.289,15        | \$ 209.736,29        | \$ 255.769,22        | \$ 298.027,48        |
| 1460  | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA VENCIDA.                  | \$ -                 | \$ -                 | \$ 206,50            | \$ 1.031,59          |
| 1468  | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REESTRUCTURADA VENCIDA.                | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ -                 |
| <b>TOTAL.</b>   |   | <b>\$ 474.759,36</b> | <b>\$ 561.806,49</b> | <b>\$ 697.474,62</b> | <b>\$ 930.380,70</b> |
| <b>DIVISOR DE CARTERA IMPRODUCTIVA DE MICROEMPRESA.</b>   |   |                      |                      |                      |                      |
| <b>CÓDIGO.</b>  | <b>CUENTAS.</b>   | <b>AÑO.</b>          |                      |                      |                      |
|   |   | <b>2015</b>          | <b>2016</b>          | <b>2017</b>          | <b>2018</b>          |
| 1404  | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA POR VENCER.                            | \$4.636.155,84       | \$5.848.321,10       | \$6.119.399,11       | \$5.124.891,27       |

|               |   |                       |                       |                       |                       |
|---------------|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1412          | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA POR VENCER.               | \$ -                  | \$ -                  | \$ 139.727,71         | \$ 98.866,82          |
| 1420          | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REESTRUCTURADA POR VENCER.             | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| 1428          | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTERES.                | \$ 270.470,21         | \$ 352.070,20         | \$ 431.955,06         | \$ 622.797,42         |
| 1436          | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERES.   | \$ -                  | \$ -                  | \$ 9.543,84           | \$ 8.524,21           |
| 1444          | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA INTERES. | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| 1452          | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA.                               | \$ 204.289,15         | \$ 209.736,29         | \$ 255.769,22         | \$ 298.027,48         |
| 1460          | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA VENCIDA.                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ 206,50             | \$ 1.031,59           |
| 1468          | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REESTRUCTURADA VENCIDA.                | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  | \$ -                  |
| <b>TOTAL.</b> |   | <b>\$5.110.915,20</b> | <b>\$6.410.127,59</b> | <b>\$6.956.601,44</b> | <b>\$6.154.138,79</b> |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

**Tabla 13. Porcentaje de cartera improductiva de microempresa 2015-2018.**

| <b>Cartera Improductiva de Microempresa.</b> |                                       |                           |
|--|---------------------------------------|---------------------------|
| <b>Año.</b>                                  | <b>Porcentaje de Improductividad.</b> | <b>Crecimiento anual.</b> |
| 2015   | 9,32%                                 | -                         |
| 2016   | 8,76%                                 | -6,01%                    |
| 2017   | 10,03%                                | 14,40%                    |
| 2018   | 15,12%                                | 50,79%                    |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

En el banCODESARROLLO es preocupante el nivel de improductividad de dicha cartera, ya que en el año 2015 tiene un grado de 8.80%, y en el año 2018 tiene el 15.12% de improductividad. Para el año 2016 tuvo un decrecimiento del 6.01% con respecto al año anterior, pero para el 2017 tuvo un crecimiento del 14.40% con respecto al año anterior lo que es preocupante y más aún para el 2018 que aumenta en un 50.79% con respecto al 2017. Las principales razones del alto grado de improductividad que tiene el dinero en esta cartera, es por las tasas elevadas que maneja el banco para este sector, además que los deudores son de escasos recursos y los créditos invertidos en los negocios no reportan ganancias, y también su nivel de morosidad que tiene esta cartera, es decir su nivel de cartera vencida es el mayor con respecto al resto de carteras.

### 2.2.2 Cobertura.

“Establece la suficiencia o no de la provisión para contingencia de la cartera morosa de la institución financiera. Generalmente, la cobertura de la cartera improductiva deberá ser igual o mayor al 100% de la misma” (Superintendencia de Bancos y Otras InstitucionesF.).

Para determinar la cobertura de la entidad financiera se deberá realizar la siguiente fórmula:

**Cobertura = Provisiones / Cartera improductiva.**

Para el presente trabajo se determinará la cobertura para los 2015, 2016, 2017 y 2018.

**Tabla 14.** Cuadro de cobertura desde el año 2015 al 2018.

| <b>Cuadro de cobertura en el Banco “Desarrollo de los Pueblos” S.A.<br/>banCODESARROLLO.</b> |  |                   |
|--|--|-------------------|
| <b>Año.</b>  | <b>Provisión / Cartera Improductiva.</b> | <b>Cobertura.</b> |
| 2015   | 821.873,15 / 730.204,46                  | 112,55%           |
| 2016   | 927.433,46 / 909.966,17                  | 101,92%           |
| 2017   | 1´178.900,5 / 1´127.345,28               | 104,57%           |
| 2018   | 1´445.460,36 / 1´484.659,44              | 97,36%            |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

Provisión: Cuenta No. 1499 del Estado Financiero de la entidad. Véase en Figura 2. *Estados financieros del banCODESARROLLO.*

Cartera Improductiva: Resultado de la cartera improductiva porcentual, véase en **Tabla 15. Porcentaje de cartera improductiva total 2015-2018.** multiplicado por la Cuenta No. 14 del Estado Financiero de la entidad, véase en Figura 3. *Estados financieros del banCODESARROLLO.*

BanCODESARROLLO tiene un nivel de cobertura bastante alta, lo que significa un resultado positivo para la entidad, ya que como se indica en el concepto de cobertura según la superintendencia de bancos, al tener un alto grado de cobertura, la entidad estaría disminuyendo su riesgo de que la cartera improductiva se convierta en cartera vencida. Si bien del año 2015 al año 2018 baja considerablemente el nivel de cobertura, esta sigue teniendo un nivel de cobertura alto para hacer frente a dicho riesgo.

### 2.2.3 Morosidad neta.

El indicador de morosidad neta relaciona la cartera de crédito que se encuentra vencido, frente al total de la cartera de crédito. El intervalo de años de estudio para el indicador morosidad bruta es del año 2015 hasta el año 2018.

**Tabla 16. Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de morosidad neta mensual año 2015.**

| Valores mensuales de las cuentas de cartera de crédito y cartera de crédito vencida año 2015 |                |                |                |                |                |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Cartera de crédito   | Enero.         | Febrero        | Marzo          | Abril          | Mayo           | Junio           | Julio           | Agosto          | Septiembre      | Octubre         | Noviembre       | Diciembre       |
|  | \$9.737.124,60 | \$9.673.233,15 | \$9.699.856,44 | \$9.617.826,86 | \$9.950.944,51 | \$10.106.646,40 | \$10.457.745,29 | \$10.550.368,78 | \$10.423.696,39 | \$10.599.072,43 | \$10.612.097,18 | \$11.339.117,04 |
| CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA   | \$ 25.146,38   | \$ 26.769,27   | \$ 26.227,61   | \$ 27.050,81   | \$ 27.380,69   | \$ 27.683,99    | \$ 27.886,50    | \$ 28.756,06    | \$ 31.601,27    | \$ 34.677,87    | \$ 38.564,32    | \$ 38.031,20    |
| CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO VENCIDA  | \$ 4.811,38    | \$ 5.357,49    | \$ 5.250,74    | \$ 5.578,24    | \$ 5.598,15    | \$ 6.163,14     | \$ 6.550,07     | \$ 6.908,25     | \$ 6.700,96     | \$ 6.861,07     | \$ 5.297,93     | \$ 220,44       |
| CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA   | \$ 231.239,09  | \$ 233.821,13  | \$ 238.125,90  | \$ 247.092,30  | \$ 247.402,29  | \$ 247.452,11   | \$ 253.137,44   | \$ 255.214,59   | \$ 262.936,25   | \$ 263.533,37   | \$ 271.513,96   | \$ 204.289,15   |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

**Tabla 17. Porcentaje de morosidad neta año 2015.**

| Banco "Desarrollo de los Pueblos" S.A. banCODESARROLLO.                    |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Porcentajes de cartera vencida con respecto a la cartera de crédito total. |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Año 2015   |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
| Cartera de crédito.  | Enero        | Febrero      | Marzo        | Abril        | Mayo         | Junio        | Julio        | Agosto       | Septiembre   | Octubre      | Noviembre    | Diciembre    |
| CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA.                        | 0,26%        | 0,28%        | 0,27%        | 0,28%        | 0,28%        | 0,27%        | 0,27%        | 0,27%        | 0,30%        | 0,33%        | 0,36%        | 0,34%        |
| CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO VENCIDA.                                   | 0,05%        | 0,06%        | 0,05%        | 0,06%        | 0,06%        | 0,06%        | 0,06%        | 0,07%        | 0,06%        | 0,06%        | 0,05%        | 0,00%        |
| CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA.                          | 2,37%        | 2,42%        | 2,45%        | 2,57%        | 2,49%        | 2,45%        | 2,42%        | 2,42%        | 2,52%        | 2,49%        | 2,56%        | 1,80%        |
| <b>TOTAL.</b>  | <b>2,68%</b> | <b>2,75%</b> | <b>2,78%</b> | <b>2,91%</b> | <b>2,82%</b> | <b>2,78%</b> | <b>2,75%</b> | <b>2,76%</b> | <b>2,89%</b> | <b>2,88%</b> | <b>2,97%</b> | <b>2,14%</b> |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

**Tabla 18. Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de morosidad neta mensual año 2016.**

| Valores mensuales de las cuentas de cartera de crédito y cartera de crédito vencida año 2016 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Cartera de Crédito   | Enero.          | Febrero         | Marzo           | Abril           | Mayo            | Junio           | Julio           | Agosto          | Septiembre      | Octubre         | Noviembre       | Diciembre       |
|  | \$11.219.887,65 | \$11.300.205,26 | \$11.991.526,43 | \$11.897.591,48 | \$12.007.164,15 | \$11.597.652,74 | \$11.590.626,18 | \$11.604.870,94 | \$11.712.157,81 | \$11.782.840,62 | \$11.956.159,90 | \$12.397.359,26 |
| CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA  | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ 279,23       | \$ 1.171,24     | \$ 2.063,24     |
| CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA   | \$ 44.360,82    | \$ 48.384,54    | \$ 51.104,77    | \$ 53.264,16    | \$ 53.660,85    | \$ 60.371,99    | \$ 61.663,72    | \$ 65.802,45    | \$ 65.914,34    | \$ 69.471,62    | \$ 77.301,20    | \$ 73.433,75    |
| CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO VENCIDA  | \$ 974,79       | \$ 1.217,45     | \$ 1.628,26     | \$ 819,34       | \$ 1.082,89     | \$ 1.652,20     | \$ 1.897,21     | \$ 2.164,21     | \$ 2.431,94     | \$ 1.665,67     | \$ 2.109,26     | \$ 2.557,46     |
| CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA   | \$ 216.556,86   | \$ 220.762,49   | \$ 223.094,52   | \$ 231.676,66   | \$ 195.871,11   | \$ 187.974,70   | \$ 194.667,28   | \$ 198.984,41   | \$ 199.400,87   | \$ 202.891,96   | \$ 219.155,56   | \$ 209.736,29   |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

**Tabla 19. Morosidad neta de créditos año 2016.**

| <b>Banco “Desarrollo de los Pueblos” S.A. banCODESARROLLO.</b>                    |              |                |              |              |              |              |              |               |                   |                |                  |                  |
|---|--------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|
| <b>Porcentajes de cartera vencida con respecto a la cartera de crédito total.</b> |              |                |              |              |              |              |              |               |                   |                |                  |                  |
| <b>Año 2016</b>   |              |                |              |              |              |              |              |               |                   |                |                  |                  |
| <b>Cartera de crédito.</b>  | <b>Enero</b> | <b>Febrero</b> | <b>Marzo</b> | <b>Abril</b> | <b>Mayo</b>  | <b>Junio</b> | <b>Julio</b> | <b>Agosto</b> | <b>Septiembre</b> | <b>Octubre</b> | <b>Noviembre</b> | <b>Diciembre</b> |
| <b>CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA.</b>                         | 0,00%        | 0,00%          | 0,00%        | 0,00%        | 0,00%        | 0,00%        | 0,00%        | 0,00%         | 0,00%             | 0,0024%        | 0,0098%          | 0,0166%          |
| <b>CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA.</b>                        | 0,395%       | 0,428%         | 0,426%       | 0,448%       | 0,447%       | 0,521%       | 0,532%       | 0,567%        | 0,563%            | 0,590%         | 0,647%           | 0,592%           |
| <b>CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO VENCIDA.</b>                                   | 0,009%       | 0,011%         | 0,014%       | 0,01%        | 0,009%       | 0,014%       | 0,02%        | 0,02%         | 0,02%             | 0,01%          | 0,02%            | 0,02%            |
| <b>CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA.</b>                          | 1,93%        | 1,95%          | 1,86%        | 1,95%        | 1,63%        | 1,62%        | 1,68%        | 1,71%         | 1,70%             | 1,72%          | 1,83%            | 1,69%            |
| <b>TOTAL.</b>   | <b>2,33%</b> | <b>2,39%</b>   | <b>2,30%</b> | <b>2,40%</b> | <b>2,09%</b> | <b>2,16%</b> | <b>2,23%</b> | <b>2,30%</b>  | <b>2,29%</b>      | <b>2,33%</b>   | <b>2,51%</b>     | <b>2,32%</b>     |

**Fuente:** banCODESARROLLO.

**Elaborado por:** Los Autores.

**Tabla 20. Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de morosidad neta mensual año**

| Valores mensuales de las cuentas de cartera de crédito y cartera de crédito vencida año 2017 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Cartera de Credito   | Enero.          | Febrero         | Marzo           | Abril           | Mayo            | Junio           | Julio           | Agosto          | Septiembre      | Octubre         | Noviembre       | Diciembre       |
|  | \$12.292.261,72 | \$12.215.400,60 | \$12.286.353,47 | \$12.110.850,92 | \$12.167.220,10 | \$12.189.293,27 | \$12.133.918,04 | \$12.124.667,44 | \$12.038.063,38 | \$12.050.137,52 | \$11.970.834,83 | \$11.993.034,91 |
| CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA  | \$ 2.972,73     | \$ 3.883,06     | \$ 4.800,86     | \$ 5.733,95     | \$ 6.666,94     | \$ 7.609,68     | \$ 8.558,06     | \$ 9.515,82     | \$ 10.478,51    | \$ 11.451,52    | \$ 12.432,26    | \$ 13.420,22    |
| CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA   | \$ 80.720,28    | \$ 90.010,74    | \$ 81.156,30    | \$ 88.023,41    | \$ 93.013,90    | \$ 85.008,19    | \$ 85.579,36    | \$ 91.964,20    | \$ 96.273,17    | \$ 98.195,46    | \$ 102.546,99   | \$ 98.636,39    |
| CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO VENCIDA  | \$ 3.103,28     | \$ 3.805,24     | \$ 3.827,64     | \$ 4.436,57     | \$ 3.906,69     | \$ 3.465,41     | \$ 3.708,11     | \$ 4.150,07     | \$ 4.809,63     | \$ 4.850,17     | \$ 5.426,92     | \$ 5.519,07     |
| CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA   | \$ 216.277,13   | \$ 229.905,07   | \$ 220.068,32   | \$ 231.484,95   | \$ 243.891,03   | \$ 248.003,63   | \$ 253.463,15   | \$ 265.947,67   | \$ 267.051,99   | \$ 270.679,31   | \$ 280.033,04   | \$ 255.769,22   |
| CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA VENCIDA                              | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ 107,54       | \$ 210,15       | \$ 307,84       | \$ 425,33       | \$ 603,08       | \$ 639,94       |
| CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA VENCIDA                                | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ 69,57        | \$ 177,10       | \$ 63,36        | \$ 101,35       | \$ 206,31       | \$ 206,50       |

2017.

**Fuente:** banCODESARROLLO.

**Elaborado por:** Los Autores.

**Tabla 21. Morosidad neta de créditos año 2017.**

| Banco "Desarrollo de los Pueblos" S.A. banCODESARROLLO.                    |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Porcentajes de cartera vencida con respecto a la cartera de crédito total. |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Año 2017   |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
| Cartera de crédito.  | Enero         | Febrero       | Marzo         | Abril         | Mayo          | Junio         | Julio         | Agosto        | Septiembre    | Octubre       | Noviembre     | Diciembre     |
| CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA.                         | 0,024%        | 0,032%        | 0,039%        | 0,047%        | 0,055%        | 0,062%        | 0,071%        | 0,078%        | 0,087%        | 0,095%        | 0,104%        | 0,112%        |
| CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA.                        | 0,66%         | 0,74%         | 0,66%         | 0,73%         | 0,76%         | 0,70%         | 0,71%         | 0,76%         | 0,80%         | 0,81%         | 0,86%         | 0,82%         |
| CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO VENCIDA.                                   | 0,025%        | 0,031%        | 0,031%        | 0,037%        | 0,032%        | 0,028%        | 0,031%        | 0,034%        | 0,040%        | 0,040%        | 0,045%        | 0,046%        |
| CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA.                          | 0,00%         | 0,00%         | 0,00%         | 0,00%         | 0,00%         | 0,00%         | 0,001%        | 0,002%        | 0,003%        | 0,004%        | 0,005%        | 0,005%        |
| CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA VENCIDA.           | 0,00%         | 0,00%         | 0,00%         | 0,00%         | 0,00%         | 0,00%         | 0,0006%       | 0,0015%       | 0,0005%       | 0,0008%       | 0,0017%       | 0,0017%       |
| <b>TOTAL</b>   | <b>0,706%</b> | <b>0,800%</b> | <b>0,731%</b> | <b>0,811%</b> | <b>0,851%</b> | <b>0,788%</b> | <b>0,808%</b> | <b>0,874%</b> | <b>0,930%</b> | <b>0,955%</b> | <b>1,013%</b> | <b>0,987%</b> |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

**Tabla 22. Cuadro de cuentas utilizadas para el cálculo de morosidad neta mensual año**

| Valores mensuales de las cuentas de cartera de crédito y cartera de crédito vencida año 2018 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Cartera de crédito   | Enero.          | Febrero         | Marzo           | Abril           | Mayo            | Junio           | Julio           | Agosto          | Septiembre      | Octubre         | Noviembre       | Diciembre       |
|  | \$11.943.725,09 | \$12.028.832,85 | \$12.244.600,61 | \$12.159.386,61 | \$12.032.902,01 | \$12.429.928,00 | \$12.384.583,97 | \$12.122.315,99 | \$11.900.157,53 | \$11.773.983,64 | \$11.910.996,76 | \$11.764.337,87 |
| CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA  | \$ 14.569,52    | \$ 14.569,52    | \$ 14.569,52    | \$ 14.569,52    | \$ 14.569,52    | \$ 14.569,52    | \$ 14.569,52    | \$ 14.569,52    | \$ 14.569,52    | \$ 14.569,52    | \$ 14.569,52    | \$ 14.569,52    |
| CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA   | \$ 104.662,25   | \$ 112.017,60   | \$ 108.603,50   | \$ 111.991,76   | \$ 119.285,58   | \$ 122.693,63   | \$ 122.743,07   | \$ 127.880,35   | \$ 111.205,83   | \$ 118.008,49   | \$ 123.693,53   | \$ 121.487,68   |
| CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO VENCIDA  | \$ 5.782,92     | \$ 5.642,52     | \$ 5.719,34     | \$ 6.110,89     | \$ 6.525,14     | \$ 6.923,24     | \$ 7.331,71     | \$ 7.731,30     | \$ 8.151,81     | \$ 8.657,42     | \$ 8.796,38     | \$ 8.638,19     |
| CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA   | \$ 274.462,43   | \$ 284.567,29   | \$ 255.026,00   | \$ 266.125,24   | \$ 279.489,22   | \$ 281.999,72   | \$ 289.361,95   | \$ 302.503,80   | \$ 302.624,20   | \$ 305.290,83   | \$ 319.945,48   | \$ 298.027,48   |
| CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA VENCIDA                              | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ 199,27       | \$ 400,10       | \$ 216,58       | \$ 230,47       | \$ 199,84       | \$ 87,42        | \$ 413,10       | \$ 364,78       | \$ 620,51       |
| CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA VENCIDA                                | \$ 755,32       | \$ 940,00       | \$ 1.074,10     | \$ 1.185,81     | \$ 1.384,68     | \$ 1.474,53     | \$ 1.629,24     | \$ 1.828,84     | \$ 1.873,65     | \$ 2.049,78     | \$ 2.131,66     | \$ 2.313,74     |

2018.

**Fuente:** banCODESARROLLO.

**Elaborado por:** Los Autores.

**Tabla 23. Morosidad neta de créditos año 2018.**

| Banco "Desarrollo de los Pueblos" S.A. banCODESARROLLO.<br>Porcentajes de cartera vencida con respecto a la cartera de crédito total.<br>Año 2018 |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Cartera de crédito.   | Enero        | Febrero      | Marzo        | Abril        | Mayo         | Junio        | Julio        | Agosto       | Septiembre   | Octubre      | Noviembre    | Diciembre    |
| CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA.  | 0,12%        | 0,12%        | 0,12%        | 0,12%        | 0,12%        | 0,12%        | 0,12%        | 0,12%        | 0,12%        | 0,12%        | 0,12%        | 0,12%        |
| CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA.   | 0,88%        | 0,93%        | 0,89%        | 0,92%        | 0,99%        | 0,99%        | 0,99%        | 1,05%        | 0,93%        | 1,00%        | 1,04%        | 1,03%        |
| CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO VENCIDA.  | 0,05%        | 0,05%        | 0,05%        | 0,05%        | 0,05%        | 0,06%        | 0,06%        | 0,06%        | 0,07%        | 0,07%        | 0,07%        | 0,07%        |
| CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA.   | 2,30%        | 2,37%        | 2,08%        | 2,19%        | 2,32%        | 2,27%        | 2,34%        | 2,50%        | 2,54%        | 2,59%        | 2,69%        | 2,53%        |
| CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA VENCIDA.  | 0,00%        | 0,00%        | 0,00%        | 0,00164%     | 0,00333%     | 0,00174%     | 0,00186%     | 0,00165%     | 0,00073%     | 0,00351%     | 0,00306%     | 0,00527%     |
| CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA VENCIDA.  | 0,0063%      | 0,0078%      | 0,0088%      | 0,0098%      | 0,0115%      | 0,0119%      | 0,0132%      | 0,0151%      | 0,0157%      | 0,0174%      | 0,0179%      | 0,0197%      |
| <b>TOTAL.</b>   | <b>3,35%</b> | <b>3,47%</b> | <b>3,14%</b> | <b>3,29%</b> | <b>3,50%</b> | <b>3,44%</b> | <b>3,52%</b> | <b>3,75%</b> | <b>3,68%</b> | <b>3,81%</b> | <b>3,94%</b> | <b>3,79%</b> |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

## 2.3 Estados financieros.

Los estados financieros del banCODESARROLLO nos muestra la evolución que ha ido teniendo la entidad conforme transcurre los años en base a su principal actividad económica que es la de entregar créditos a los solicitantes a cambio de la recuperación del mismo más un interés.

**Figura 4. Estados financieros del banCODESARROLLO.**

| <b>Banco “Desarrollo de los Pueblos” banCODESARROLLO S.A.</b> |   |                      |                      |                      |                      |
|---|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Estados Financieros Anuales</b>                            |   |                      |                      |                      |                      |
| <b>USD</b>  |   |                      |                      |                      |                      |
| <b>CÓDIGO.</b>  | <b>CUENTA.</b>  | <b>AÑO.</b>          |                      |                      |                      |
|   |   | <b>2015</b>          | <b>2016</b>          | <b>2017</b>          | <b>2018</b>          |
| <b>1</b>  | <b>ACTIVO</b>   | <b>13.324.359,03</b> | <b>19.892.105,36</b> | <b>23.582.576,55</b> | <b>21.329.486,73</b> |
| <b>11</b>   | <b>FONDOS DISPONIBLES</b>   | <b>1.264.376,81</b>  | <b>1.114.519,32</b>  | <b>891.462,65</b>    | <b>659.693,61</b>    |
| 1101  | CAJA  | 864.923,26           | 430.944,76           | 484.462,63           | 502.943,80           |
| 1103  | BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS                            | 377.029,60           | 680.357,64           |                      | 133.349,99           |
| 1104  | EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO   | 22.423,95            | 3.216,92             | 42.295,08            | 23.399,82            |
| <b>14</b>   | <b>CARTERA DE CREDITOS</b>  | <b>10.822.875,57</b> | <b>12.397.359,26</b> | <b>11.993.034,91</b> | <b>11.764.337,87</b> |
| 1401  | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO POR VENCER                | 1.192.597,31         | 1.834.011,05         | 1.323.709,04         | 1.698.089,59         |
| 1402  | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER               | 4.503.457,27         | 3.549.654,03         | 2.983.380,59         | 3.335.489,79         |
| 1403  | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO POR VENCER                          | 692.866,56           | 1.024.484,03         | 1.186.203,01         | 1.176.473,21         |
| 1404  | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA POR VENCER                 | 4.636.155,84         | 5.848.321,10         | 6.119.399,11         | 5.124.891,27         |
| 1405  | CARTERA DE CRÉDITO PRODUCTIVO POR VENCER                            |                      | 0,00                 | 66.584,70            | 45.488,92            |
| 1407  | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO POR VENCER                 |                      | 74.048,28            | 184.725,25           | 321.943,70           |
| 1410  | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA POR VENCER  |                      | 74.919,64            | 74.509,00            | 48.394,55            |
| 1411  | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO REFINANCIADA POR VENCER             |                      | 31.193,43            | 29.337,49            | 26.666,19            |
| 1412  | CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA POR VENCER    |                      | 46.213,21            | 139.727,71           | 98.866,82            |
| 1415  | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO REFINANCIADA POR VENCER    |                      |                      | 47.767,96            | 30.889,25            |
| 1425  | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES  |                      | 12.506,28            | 1.149,30             | 0,00                 |
| 1426  | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES | 105.905,39           | 176.757,99           | 181.432,04           | 179.137,59           |

|      |  |                  |                   |                   |                   |
|------|--|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1427 | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO QUE NO DEVENGA INTERESES   | 755,35           | 12.822,74         | 3.534,89          | 20.363,54         |
| 1428 | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTERES  | 270.470,21       | 352.070,20        | 431.955,06        | 622.797,42        |
| 1431 | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO QUE NO DEVENGA INTERESES  |                  | 0,00              | -                 | 10.013,96         |
| 1434 | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERESES                               |                  |                   | 14.785,08         | 15.079,51         |
| 1435 | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERESES  |                  |                   |                   |                   |
| 1436 | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERES                                   |                  | 0,00              | 9.543,84          | 8.524,21          |
| 1449 | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA  |                  | 2.063,24          | 13.420,22         | 14.569,52         |
| 1450 | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA   | 38.031,20        | 73.433,75         | 98.636,39         | 121.487,68        |
| 1451 | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO VENCIDA  | 220,44           | 2.557,46          | 5.519,07          | 8.638,19          |
| 1452 | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA   | 204.289,15       | 209.736,29        | 255.769,22        | 298.027,48        |
| 1455 | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO VENCIDA   |                  | 0,00              | -                 | 620,51            |
| 1458 | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA VENCIDA  |                  |                   | 639,94            | 2.313,74          |
| 1460 | CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA VENCIDA  |                  | 0,00              | 206,50            | 1.031,59          |
| 1499 | (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)  | -821.873,15      | -927.433,46       | -1.178.900,50     | -1.445.460,36     |
| 16   | <b>CUENTAS POR COBRAR</b>  | <b>96.036,18</b> | <b>114.439,50</b> | <b>106.842,15</b> | <b>107.333,93</b> |
| 1603 | INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS  | 92.913,43        | 107.679,83        | 106.033,73        | 106.108,73        |
| 1614 | PAGADOS POR CUENTA DE CLIENTES   | 9.076,13         | 12.903,66         | 14.470,50         | 16.968,95         |
| 1690 | CUENTAS POR COBRAR VARIAS  | 407,44           | 514,64            | 830,50            | 1.183,42          |
| 1699 | PROVISIÓN PARA CUENTAS POR COBRAR  | -6.360,82        | -6.658,63         | -14.492,58        | -16.927,17        |
| 17   | <b>BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO, DE ARRENDAMIENTO MERCANTIL Y NO UTILIZADOS POR LA INSTITUCION</b> | <b>1,00</b>      | <b>1,00</b>       | <b>-</b>          | <b>0,00</b>       |
| 1702 | BIENES ADJUDICADOS POR PAGO  | 8.000,00         | 8.000,00          | -                 | 0,00              |
| 1799 | (PROVISIÓN PARA BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO Y RECUPERADOS)  | -7.999,00        | -7.999,00         | -                 | 0,00              |

|           |   |                      |                      |                      |                      |
|-----------|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>18</b> | <b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>   | <b>72.079,42</b>     | <b>52.527,91</b>     | <b>37.884,92</b>     | <b>27.137,01</b>     |
| 1805      | MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA   | 52.877,90            | 53.706,82            | 50.221,03            | 47.486,54            |
| 1806      | EQUIPOS DE COMPUTACIÓN  | 46.851,12            | 41.392,52            | 44.787,17            | 41.236,65            |
| 1807      | UNIDADES DE TRANSPORTE  | 43.993,62            | 43.993,62            | 43.993,62            | 43.993,62            |
| 1899      | (DEPRECIACIÓN ACUMULADA)  | -71.643,22           | -86.565,05           | -101.116,90          | -105.579,80          |
| <b>19</b> | <b>OTROS ACTIVOS</b>  | <b>1.068.990,05</b>  | <b>6.213.258,37</b>  | <b>10.553.351,92</b> | <b>8.770.984,31</b>  |
| 1904      | GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS  | 4.217,20             | 5.810,52             | 1.744,49             | 7.021,21             |
| 1905      | GASTOS DIFERIDOS  | 113.269,59           | 94.360,65            | 74.685,74            | 56.216,45            |
| 1906      | MATERIALES, MERCADERÍAS E INSUMOS   |                      | 0,00                 | 12,46                | 0,00                 |
| 1908      | TRANSFERENCIAS INTERNAS   | 950.975,95           | 6.112.282,75         | 10.476.431,22        | 8.707.211,07         |
| 1990      | OTROS   | 527,31               | 804,45               | 478,01               | 535,58               |
| <b>2</b>  | <b>PASIVOS</b>  | <b>13.232.004,68</b> | <b>19598192,83</b>   | <b>23.240.958,15</b> | <b>21.175.708,95</b> |
| <b>21</b> | <b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>  | <b>12.774.024,79</b> | <b>19.104.262,54</b> | <b>22.629.208,59</b> | <b>20.409.889,56</b> |
| 2101      | DEPÓSITOS A LA VISTA  | 4.393.882,37         | 8405167,21           | 7.929.249,96         | 6.246.238,35         |
| 2103      | DEPÓSITOS A PLAZO   | 8.225.963,49         | 10473657,26          | 14.432.725,18        | 13.997.367,71        |
| 2105      | DEPÓSITOS RESTRINGIDOS  | 154.178,93           | 225438,07            | 267.233,45           | 166.283,50           |
| <b>23</b> | <b>OBLIGACIONES INMEDIATAS</b>  | <b>4.481,17</b>      | <b>0,00</b>          | <b>2.171,84</b>      | <b>135.275,00</b>    |
| 2302      | GIROS, TRANSFERENCIAS Y COBRANZAS POR PAGAR                                       | 4.481,17             | 0,00                 | 2.171,84             | 135.275,00           |
| <b>25</b> | <b>CUENTAS POR PAGAR</b>  | <b>288.818,19</b>    | <b>312.379,31</b>    | <b>453.402,44</b>    | <b>468.258,40</b>    |
| 2501      | INTERESES POR PAGAR   | 169.357,14           | 183587,99            | 250.152,51           | 225.899,88           |
| 2503      | OBLIGACIONES PATRONALES   | 80.086,98            | 91.079,75            | 137.813,46           | 170.987,01           |
| 2504      | RETENCIONES   | 1.907,44             | 2749,95              | 2.804,12             | 2.310,09             |
| 2505      | CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS  | 24.301,63            | 25089,42             | 52.947,01            | 59.948,49            |
| 2506      | PROVEEDORES   | 6.998,71             | 1293                 | 5.764,92             | 6.686,50             |
| 2511      | PROV. ACEPTACIONES BANCAR. Y OPERAC. CONTINGENTES                                 | 1.045,27             | 3789,02              | 851,50               | 1.059,94             |
| 2590      | CUENTAS POR PAGAR VARIAS  | 5.121,02             | 4790,18              | 3.068,92             | 1.366,49             |
| <b>28</b> | <b>OBLIGACIONES CONVERTIBLES EN ACCIONES Y APORTES PARA FUTURA CAPITALIZACION</b> |                      | <b>3900</b>          | <b>-</b>             | <b>0,00</b>          |
| <b>29</b> | <b>OTROS PASIVOS</b>  | <b>164.680,53</b>    | <b>177.650,98</b>    | <b>156.175,28</b>    | <b>162.285,99</b>    |
| 2901      | INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO   |                      | 0                    | -                    | 0,00                 |
| 2908      | TRANSFERENCIAS INTERNAS   | 53.938,57            | 40905,79             | 22.440,26            | 46.600,89            |
| 2990      | OTROS   | 110.741,96           | 136.745,19           | 133.735,02           | 115.685,10           |
| <b>3</b>  | <b>PATRIMONIO</b>   | <b>102.908,87</b>    | <b>293.912,53</b>    | <b>341.618,40</b>    | <b>153.777,78</b>    |
| 36        | RESULTADOS  | 102.908,87           | 293.912,53           | 341.618,40           | 153.777,78           |
| 3603      | UTILIDAD O EXCEDENTE DEL EJERCICIO  | 102.908,87           | 293.912,53           | 341.618,40           | 153.777,78           |

Fuente: banCODESARROLLO.

Al final del año 2015 la entidad muestra un activo de un poco más de trece millones, las cuales se ve representado en un 81% por la cuenta Cartera de Créditos, lo cual es totalmente normal debido a la actividad económica de la entidad. Las carteras de crédito en el año 2015 se representan con un 5,89% por créditos vencidos, no devengan intereses, porcentaje que es sujeto a un análisis de comportamiento. En cuanto a los pasivos, la entidad tiene casi en su totalidad representada por las obligaciones inmediatas que son Depósitos a la vista, a plazo y restringidos. Al ser un banco es normal que se vea reflejada de esta manera. El estado de situación financiera al 31 de diciembre del 2016 nos muestra un incremento en activos de 6,5 millones de dólares, de los cuales aproximadamente 1,5 millones de dólares representan los nuevos créditos otorgados y otros aproximados 5,1 millones de dólares representan la gestión en transacciones internas. Lo preocupante en este caso es el 7.34% que representa la cartera de crédito vencida y la que no genera intereses, dato que al igual que el 2015 es sujeta a análisis de comportamiento. Cabe recalcar que las provisiones para cuentas incobrables ascienden de forma proporcional con los créditos otorgados, provisiones que se comienzan a calcular desde el primer día que es otorgado el crédito. En cuanto a los pasivos al final del año 2016, se observa un incremento de un poco más de 6 millones con respecto al año anterior, y se ve directamente afectada por el incremento de las transacciones internas de la entidad, que toma bastante fuerza con el pasar de los años debido a la actividad que se dedica la empresa.

Al final de año 2017 sus activos se ven incrementados en 3,7 millones de dólares, el cual gran parte es representada por el incremento de las transacciones internas que tiene el banco, pero lo preocupante en este año es la disminución de cartera de crédito que tiene la entidad ya que para este año tiene cerca de 404 mil dólares menos entregados en créditos. La cartera de crédito está conformada en un 9.40% de cartera vencida y cartera que no devenga intereses, índice alto que es sujeta a análisis. Los pasivos de la entidad también tienen un incremento, y debido a su principal actividad a la que se dedica el banco, es normal que las obligaciones con el público se incrementen, y es entonces donde los depósitos a plazo tienen mayor crecimiento, con casi 4 millones de dólares y lo demás se mantiene prácticamente constante. En este año se evidencia problemas que han generado que los resultados no sean los esperados, pues en el resultado anual del ejercicio apenas aumenta en alrededor de 41 mil dólares, lo cual no es lo óptimo para un banco. En primera instancia se vería reflejada por el incremento de mora que tienen los

créditos otorgados. En cuanto al año 2018 el banco empieza a mostrar un descenso económico notable, sus activos disminuyen un poco más de 2 millones de dólares teniendo como principal razón la disminución de las transferencias internas, además de que se entregaron menos créditos y su nivel porcentual de cartera vencida y cartera que no devenga intereses asciende al 12.62% lo cual nuevamente es sujeta a análisis de comportamiento. Sus pasivos también se tienen una disminución que va de la mano con los activos, ya que de igual manera tiene una disminución de un poco más de 2 millones de dólares teniendo como principal razón la disminución de los depósitos a la vista ya que disminuyen en cerca de 1,5 millones de dólares.

### 2.3.1 Análisis horizontal a las cuentas de activo.

El análisis horizontal realizadas a las cuentas de activo nos indicará los cambios financieros que ocurrieron en el banco de un año a otro, desde el año 2015 al 2018. Para el presente, dichos cambios, se representarán en porcentajes ya sean aumentos o disminuciones, permitiendo tener una mejor visión de los cambios que representa la entidad para una mejor toma de decisiones. En cuanto al análisis de los activos, lo ideal sería que no ocurra disminuciones, lo que significaría un crecimiento constante para la entidad.

**Tabla 24.** Análisis horizontal a las cuentas de activo del 2015 al 2018.

| <b>Banco “Desarrollo de los Pueblos” S.A. banCODESARROLLO.</b>          |  |                     |                     |                     |                     |                      |                    |
|---|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|--------------------|
| <b>Análisis Horizontal a los Estados Financieros con periodo anual.</b> |  |                     |                     |                     |                     |                      |                    |
| CÓDIGO.   | CUENTA.                                  | Año.                |                     |                     |                     |                      |                    |
|   |  | 2015-2016           |                     | 2016-2017           |                     | 2017-2018            |                    |
|   |  | Variación Absoluta. | Variación Relativa. | Variación Absoluta. | Variación Relativa. | Variación Absoluta.  | Variación Relativa |
| <b>1</b>  | <b>ACTIVO</b>                            | <b>6.567.746,33</b> | <b>49,29%</b>       | <b>3.690.471,19</b> | <b>18,55%</b>       | <b>-2.253.089,82</b> | <b>-9,55%</b>      |
| <b>11</b>   | <b>FONDOS DISPONIBLES</b>                | -149.857,49         | -11,85%             | -223.056,67         | -20,01%             | -231.769,04          | -26,00%            |
| 1101  | CAJA                                     | -433.978,50         | -50,18%             | 53.517,87           | 12,42%              | 18.481,17            | 3,81%              |
| 1103  | BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS | 303.328,04          | 80,45%              | -680.357,64         | -100,00%            | 133.349,99           |                    |
| 1104  | EFFECTOS DE COBRO INMEDIATO              | -19.207,03          | -85,65%             | 39.078,16           | 1214,77%            | -18.895,26           | -44,67%            |
| <b>14</b>   | <b>CARTERA DE CREDITOS</b>               | 1.574.483,69        | 14,55%              | -404.324,35         | -3,26%              | -228.697,04          | -1,91%             |
| 1401  | CARTERA DE CRÉDITOS                      | 641.413,74          | 53,78%              | -510.302,01         | -27,82%             | 374.380,55           | 28,28%             |

|      |  |              |          |             |         |             |          |
|------|--|--------------|----------|-------------|---------|-------------|----------|
|      | COMERCIAL<br>PRIORITARIO POR<br>VENCER   |              |          |             |         |             |          |
| 1402 | CARTERA DE<br>CRÉDITOS DE<br>CONSUMO<br>PRIORITARIO POR<br>VENCER                  | -953.803,24  | -21,18%  | -566.273,44 | -15,95% | 352.109,20  | 11,80%   |
| 1403 | CARTERA DE<br>CRÉDITO<br>INMOBILIARIO<br>POR VENCER                                | 331.617,47   | 47,86%   | 161.718,98  | 15,79%  | -9.729,80   | -0,82%   |
| 1404 | CARTERA DE<br>CRÉDITOS PARA<br>LA<br>MICROEMPRESA<br>POR VENCER                    | 1.212.165,26 | 26,15%   | 271.078,01  | 4,64%   | -994.507,84 | -16,25%  |
| 1405 | CARTERA DE<br>CRÉDITO<br>PRODUCTIVO POR<br>VENCER                                  | 0,00         |          | 66.584,70   |         | -21.095,78  | -31,68%  |
| 1407 | CARTERA DE<br>CRÉDITOS DE<br>CONSUMO<br>ORDINARIO POR<br>VENCER                    | 74.048,28    |          | 110.676,97  | 149,47% | 137.218,45  | 74,28%   |
| 1410 | CARTERA DE<br>CRÉDITOS DE<br>CONSUMO<br>PRIORITARIO<br>REFINANCIADA<br>POR VENCER  | 74.919,64    |          | -410,64     | -0,55%  | -26.114,45  | -35,05%  |
| 1411 | CARTERA DE<br>CRÉDITO<br>INMOBILIARIO<br>REFINANCIADA<br>POR VENCER                | 31.193,43    |          | -1.855,94   | -5,95%  | -2.671,30   | -9,11%   |
| 1412 | CARTERA DE<br>CREDITOS PARA<br>LA<br>MICROEMPRESA<br>REFINANCIADA<br>POR VENCER    | 46.213,21    |          | 93.514,50   | 202,35% | -40.860,89  | -29,24%  |
| 1415 | CARTERA DE<br>CRÉDITOS DE<br>CONSUMO<br>ORDINARIO<br>REFINANCIADA<br>POR VENCER    | 0,00         |          | 47.767,96   |         | -16.878,71  | -35,33%  |
| 1425 | CARTERA DE<br>CRÉDITOS<br>COMERCIAL<br>PRIORITARIO QUE<br>NO DEVENGA<br>INTERESES  | 12.506,28    |          | -11.356,98  | -90,81% | -1.149,30   | -100,00% |
| 1426 | CARTERA DE<br>CRÉDITOS DE<br>CONSUMO<br>PRIORITARIO QUE<br>NO DEVENGA<br>INTERESES | 70.852,60    | 66,90%   | 4.674,05    | 2,64%   | -2.294,45   | -1,26%   |
| 1427 | CARTERA DE<br>CRÉDITO<br>INMOBILIARIO<br>QUE NO DEVENGA<br>INTERESES               | 12.067,39    | 1597,59% | -9.287,85   | -72,43% | 16.828,65   | 476,07%  |
| 1428 | CARTERA DE<br>CREDITOS PARA<br>LA<br>MICROEMPRESA<br>QUE NO DEVENGA<br>INTERES     | 81.599,99    | 30,17%   | 79.884,86   | 22,69%  | 190.842,36  | 44,18%   |
| 1431 | CARTERA DE<br>CRÉDITOS DE<br>CONSUMO   | 0,00         |          | 0,00        |         | 10.013,96   |          |

|      |  |             |          |             |         |             |         |
|------|--|-------------|----------|-------------|---------|-------------|---------|
|      | ORDINARIO QUE NO DEVENGA INTERESES   |             |          |             |         |             |         |
| 1434 | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERESES | 0,00        |          | 14.785,08   |         | 294,43      | 1,99%   |
| 1435 | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERESES            | 0,00        |          | 0,00        |         | 0,00        |         |
| 1436 | CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERES     | 0,00        |          | 9.543,84    |         | -1.019,63   | -10,68% |
| 1449 | CARTERA DE CRÉDITOS COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA                                | 2.063,24    |          | 11.356,98   | 550,44% | 1.149,30    | 8,56%   |
| 1450 | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA                               | 35.402,55   | 93,09%   | 25.202,64   | 34,32%  | 22.851,29   | 23,17%  |
| 1451 | CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO VENCIDA  | 2.337,02    | 1060,16% | 2.961,61    | 115,80% | 3.119,12    | 56,52%  |
| 1452 | CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA                                 | 5.447,14    | 2,67%    | 46.032,93   | 21,95%  | 42.258,26   | 16,52%  |
| 1455 | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO ORDINARIO VENCIDA                                 | 0,00        |          | 0,00        |         | 620,51      |         |
| 1458 | CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO REFINANCIADA VENCIDA                  | 0,00        |          | 639,94      |         | 1.673,80    | 261,56% |
| 1460 | CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA REFINANCIADA VENCIDA                    | 0,00        |          | 206,50      |         | 825,09      | 399,56% |
| 1499 | (PROVISIONES PARA CREDITOS INCOBRABLES)  | -105.560,31 | 12,84%   | -251.467,04 | 27,11%  | -266.559,86 | 22,61%  |
| 16   | <b>CUENTAS POR COBRAR</b>  | 18.403,32   | 19,16%   | -7.597,35   | -6,64%  | 491,78      | 0,46%   |
| 1603 | INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS                                      | 14.766,40   | 15,89%   | -1.646,10   | -1,53%  | 75,00       | 0,07%   |
| 1614 | PAGADOS POR CUENTA DE CLIENTES   | 3.827,53    | 42,17%   | 1.566,84    | 12,14%  | 2.498,45    | 17,27%  |
| 1690 | CUENTAS POR COBRAR VARIAS  | 107,20      | 26,31%   | 315,86      | 61,37%  | 352,92      | 42,49%  |
| 1699 | PROVISIÓN PARA CUENTAS POR   | -297,81     | 4,68%    | -7.833,95   | 117,65% | -2.434,59   | 16,80%  |

|           | COBRAR   |              |         |              |          |               |          |
|-----------|--|--------------|---------|--------------|----------|---------------|----------|
| <b>17</b> | <b>BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO, DE ARRENDAMIENTO MERCANTIL Y NO UTILIZADOS POR LA INSTITUCION</b> | 0,00         | 0,00%   | -1,00        | -100,00% | 0,00          |          |
| 1702      | BIENES ADJUDICADOS POR PAGO  | 0,00         |         | -8.000,00    | -100,00% | 0,00          |          |
| 1799      | (PROVISIÓN PARA BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO Y RECUPERADOS)  | 0,00         | 0,00%   | 7.999,00     |          | 0,00          |          |
| <b>18</b> | <b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>  | -19.551,51   | -27,12% | -14.642,99   | -27,88%  | -10.747,91    | -28,37%  |
| 1805      | MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA  | 828,92       |         | -3.485,79    |          | -2.734,49     | -5,44%   |
| 1806      | EQUIPOS DE COMPUTACIÓN   | -5.458,60    | -11,65% | 3.394,65     | 8,20%    | -3.550,52     | -7,93%   |
| 1807      | UNIDADES DE TRANSPORTE   | 0,00         | 0,00%   | 0,00         | 0,00%    | 0,00          | 0,00%    |
| 1899      | (DEPRECIACIÓN ACUMULADA)   | -14.921,83   | 20,83%  | -14.551,85   | 16,81%   | -4.462,90     | 4,41%    |
| <b>19</b> | <b>OTROS ACTIVOS</b>   | 5.144.268,32 | 481,23% | 4.340.093,55 | 69,85%   | -1.782.367,61 | -16,89%  |
| 1904      | GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS   | 1.593,32     | 37,78%  | -4.066,03    | -69,98%  | 5.276,72      | 302,48%  |
| 1905      | GASTOS DIFERIDOS   | -18.908,94   | -16,69% | -19.674,91   | -20,85%  | -18.469,29    | -24,73%  |
| 1906      | MATERIALES, MERCADERÍAS E INSUMOS  | 0,00         |         | 12,46        |          | -12,46        | -100,00% |
| 1908      | TRANSFERENCIAS INTERNAS  | 5.161.306,80 | 542,74% | 4.364.148,47 | 71,40%   | -1.769.220,15 | -16,89%  |
| 1990      | OTROS  | 277,14       | 52,56%  | -326,44      | -40,58%  | 57,57         | 12,04%   |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

En base al análisis horizontal realizado a los estados financieros del banCODESARROLLO desde el año 2015 hasta el 31 de mayo del presente año podemos determinar que para el año 2016 el banco tiene un incremento en sus activos del 49,29% con respecto a su año inmediatamente anterior. La cartera de crédito ha incrementado en un 14,55% en el 2016, mientras que las transferencias internas se han incrementado en un 542,74% siendo esta la principal razón por la cual se incrementó el activo. En el año 2016 también se evidencia un incremento de cartera, la cual la cartera de crédito comercial es la que más incrementa porcentualmente con un aumento del 53,78%, mientras que la cartera de crédito para la microempresa es la que más aumenta monetariamente con 1'212.165,26 USD. Lo preocupante está en la cartera de crédito de consumo prioritario que se disminuye en un 21,18% con respecto al año 2015 representando cerca de un millón de dólares menos que el año pasado. Lo preocupante en el año 2016 es el incremento que tienen la cartera vencida y la que no devenga intereses, la cual es la principal razón por las que no se generan las utilidades o resultados esperados. Los créditos que más comprometidos están, son los entregados en el sector de consumo prioritario, ya que su cartera vencida aumentó en un 93,09% con respecto al año pasado, debido a la mala gestión de cobranzas de la entidad. En el año 2017 los activos del banco incrementaron en un 18,55%, pero los créditos otorgados disminuyeron en 3,26%. Al igual que en el año 2016, en el año 2017 también se ve un incremento en las carteras vencida y la que no devenga intereses. La cartera que más inconveniente muestra en términos porcentuales es la entregada en el sector comercial con un 550,44% más que el año anterior representado por 11.356,98 USD. La cartera que más comprometida está, en términos monetarios, es la entregada para la microempresa, que muestra un incremento de cartera vencida de 46.032,93 USD con respecto al año anterior. A finales del año 2018, la entidad tiene una disminución en su activo del 9,55% con respecto al año 2017 la cual está representada por 2'253.089,92 USD. Lo grave es que, si bien su cartera de crédito disminuye en 1,91% con respecto al año pasado, su cartera vencida va en aumento considerablemente, especialmente la cartera de créditos otorgados en el sector de consumo prioritario y para la microempresa, que tienen un incremento del 23,17% y 16,52% con representación monetaria de 22.851,29 USD y 42.258,26 USD respectivamente. Es una constante del banco tener inconvenientes en la recuperación de cartera, especialmente en estos dos sectores mencionados.

### **2.3.2 Análisis horizontal a las cuentas de pasivo.**

El análisis horizontal realizadas a las cuentas de pasivo nos indicará los cambios financieros que ocurrieron en el banco de un año a otro, desde el año 2015 al 2018. Para el presente, dichos cambios, se representarán en porcentajes ya sean aumentos o disminuciones, permitiendo tener una mejor visión de los cambios que representa la entidad para una mejor toma de decisiones. En cuanto al análisis de los pasivos lo óptimo sería que vaya en disminución, lo que significaría tener menos obligaciones pendientes de pagos.

**Tabla 25. Análisis horizontal a las cuentas de pasivo del 2015 al 2018.**

| <b>Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO</b>             |   |                     |                    |                     |                     |                      |                     |
|---|---|---------------------|--------------------|---------------------|---------------------|----------------------|---------------------|
| <b>Análisis Horizontal a los Estados Financieros con periodo anual.</b> |   |                     |                    |                     |                     |                      |                     |
| CÓDIGO  | CUENTA  | Año                 |                    |                     |                     |                      |                     |
|   |   | 2015-2016           |                    | 2016-2017           |                     | 2017-2018            |                     |
|   |   | Variación Absoluta. | Variación Relativa | Variación Absoluta. | Variación Relativa. | Variación Absoluta.  | Variación Relativa. |
| <b>2</b>  | <b>PASIVOS</b>                                    | <b>6.366.188,15</b> | <b>48,11%</b>      | <b>3.642.765,32</b> | <b>18,59%</b>       | <b>-2.065.249,20</b> | <b>-8,89%</b>       |
| <b>21</b>   | <b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>                | 6.330.237,75        | 49,56%             | 3.524.946,05        | 18,45%              | -2.219.319,03        | -9,81%              |
| 2101  | DEPÓSITOS A LA VISTA                              | 4.011.284,84        | 91,29%             | -475.917,25         | -5,66%              | -1.683.011,61        | -21,23%             |
| 2103  | DEPÓSITOS A PLAZO                                 | 2.247.693,77        | 27,32%             | 3.959.067,92        | 37,80%              | -435.357,47          | -3,02%              |
| 2105  | DEPÓSITOS RESTRINGIDOS                            | 71.259,14           | 46,22%             | 41.795,38           | 18,54%              | -100.949,95          | -37,78%             |
| <b>23</b>   | <b>OBLIGACIONES INMEDIATAS</b>                    | -4.481,17           | -100,00%           | 2.171,84            |                     | 133.103,16           | 6128,59%            |
| 2302  | GIROS, TRANSFERENCIAS Y COBRANZAS POR PAGAR       | -4.481,17           | -100,00%           | 2.171,84            |                     | 133.103,16           | 6128,59%            |
| <b>25</b>   | <b>CUENTAS POR PAGAR</b>                          | 23.561,12           | 8,16%              | 141.023,13          | 45,14%              | 14.855,96            | 3,28%               |
| 2501  | INTERESES POR PAGAR                               | 14.230,85           | 8,40%              | 66.564,52           | 36,26%              | -24.252,63           | -9,70%              |
| 2503  | OBLIGACIONES PATRONALES                           | 10.992,77           | 13,73%             | 46.733,71           | 51,31%              | 33.173,55            | 24,07%              |
| 2504  | RETENCIONES                                       | 842,51              | 44,17%             | 54,17               | 1,97%               | -494,03              | -17,62%             |
| 2505  | CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS                | 787,79              | 3,24%              | 27.857,59           | 111,03%             | 7.001,48             | 13,22%              |
| 2506  | PROVEEDORES                                       | -5.705,71           | -81,53%            | 4.471,92            | 345,86%             | 921,58               | 15,99%              |
| 2511  | PROV. ACEPTACIONES BANCAR. Y OPERAC. CONTINGENTES | 2.743,75            | 262%               | -2.937,52           | -77,53%             | 208,44               | 24,48%              |
| 2590  | CUENTAS POR PAGAR VARIAS                          | -330,84             | -6,46%             | -1.721,26           | -35,93%             | -1.702,43            | -55,47%             |
| <b>29</b>   | <b>OTROS PASIVOS</b>                              | 12.970,45           | 7,88%              | -21.475,70          | -12,09%             | 6.110,71             | 3,91%               |
|   |   | 0,00                |                    | 0,00                |                     | 0,00                 |                     |
| 2908  | TRANSFERENCIAS INTERNAS                           | -13.032,78          | -24,16%            | -18.465,53          | -45,14%             | 24.160,63            | 107,67%             |
| 2990  | OTROS   | 26.003,23           | 23,48%             | -3.010,17           |                     | -18.049,92           | -13,50%             |

**Fuente:** banCODESARROLLO.

**Elaborado por:** Los Autores.

El pasivo del año 2016 se incrementó en un 48,11%, la cual tiene como principal razón de incremento los depósitos a la vista y los depósitos a plazo, con un aumento del 91.29% y 27.32% respectivamente. Este incremento es normal para una entidad bancaria por la razón de su actividad económica y su tiempo en el mercado. Los pasivos del año 2017 incrementaron en un 18,59%, teniendo como principal razón de este incremento de los depósitos a plazo, que aumentó en un 37,80% con respecto al año pasado. Otra cuenta que muestra un considerable incremento es la de las cuentas por pagar que tiene un incremento del 45,14%, debido principalmente a los incrementos de los intereses por pagar y obligaciones patrimoniales. Para el año 2018, el pasivo de la entidad bajó en un 8,89% representada en 2'065.249,20 USD. Las obligaciones con el público se ven disminuidas en 9,81% en relación con el año 2017, debido a la disminución de sus depósitos, especialmente por los depósitos a la vista que bajaron el 21,23% en relación con el 2017, porcentaje que representa 1'683.011,61 USD menos. Las obligaciones inmediatas del banco han aumentado en 133.103,16 USD lo que dificulta la liquidez de la entidad.

## **CAPÍTULO 3.**

### **3. COMPONENTES QUE AFECTAN LA RECAUDACIÓN DE CRÉDITOS OTORGADOS.**

#### **3.1 Análisis del solicitante de crédito.**

Se trata de realizar un informe escrito de la persona acreedora analizando su probabilidad de que el dinero otorgado sea devuelto, mediante el estudio de su capacidad de pago y determinar así la aprobación o negación del préstamo. Una vez que el banco ha establecido las condiciones de la operación con el acreedor (monto, plazo, forma de pago, cuota y tasa de interés), debe evaluar a los solicitantes de crédito y considerar las posibilidades de que no se produzca una deuda incobrable.

El banco tiene un procedimiento de evaluación del crédito en el que consta la información del sujeto de crédito, la solvencia y capacidad de pago del solicitante y el análisis del destino del crédito para la toma de decisión.

#### **Población.**

(Rubin, 1996) Una población “es el conjunto de todos los elementos que se estudian y acerca de los cuales se intenta sacar conclusiones” (p. 135).

La población utilizada para la investigación se tomó a los 2852 clientes en cartera de crédito manejada por el banCODESARROLLO.

#### **Muestra.**

La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. En este sentido, una muestra representativa es aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido (Arias, 2012) .

Para el enfoque cualitativo se utilizará la muestra estadística con la fórmula correspondiente enfocada al área de créditos y cobranzas y a los clientes que maneja la entidad, dando como resultado 290 clientes.

**Figura 5. Muestra de clientes.**

$$n = \frac{z^2 x N p q}{e^2 x (n-1) + z^2 x P q}$$

$$n = \frac{2852 x 1.96^2 x 0.70 x 0.30}{0.05^2 x (2852-1) + 1.96^2 x 0.70 x 0.30}$$

$$n = 290$$

### **Desarrollo y Análisis de la Encuesta.**

**Procedimiento:** Recolectar información sobre la liquidez y responsabilidades de pago de los clientes del banCODESARROLLO.

### **3.2 Encuesta a clientes del Banco “Desarrollo de los Pueblos” S.A. banCODESARROLLO.**

Las encuestas realizadas servirán para levantar información en donde se facilitará encontrar algunas de las razones por las cuales los clientes se retrasan en sus pagos.

#### **3.2.1 Modelo de encuesta realizada a los clientes del banCODESARROLLO.**

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito y Cobranza de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

#### **¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años. \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

¿Porqué?

---

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos \_\_\_\_\_

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

### ¿Qué tipo de trabajo posee?

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

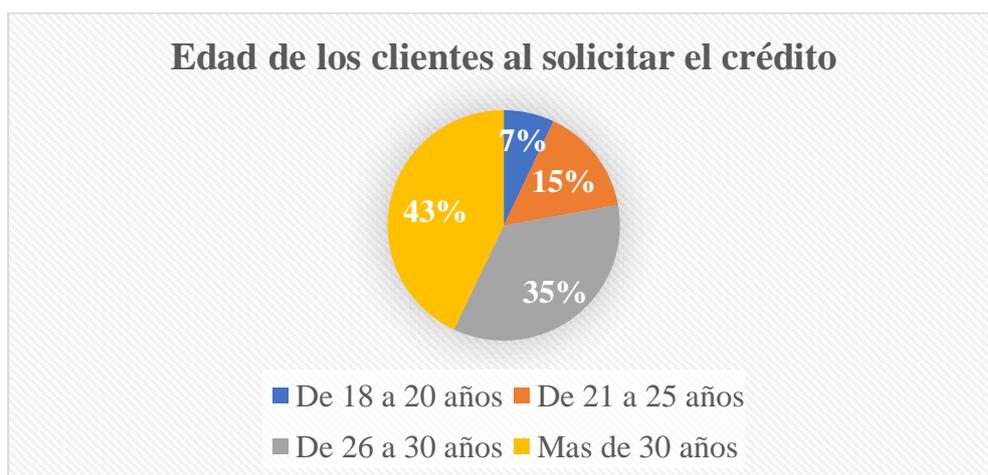
Negocio propio. \_\_\_\_\_

Tabulación de Datos.

### 3.2.2 Tabulación de encuestas.

#### ¿A qué edad solicitó su crédito?

**Figura 6.** *Edad de los clientes al solicitar el crédito.*

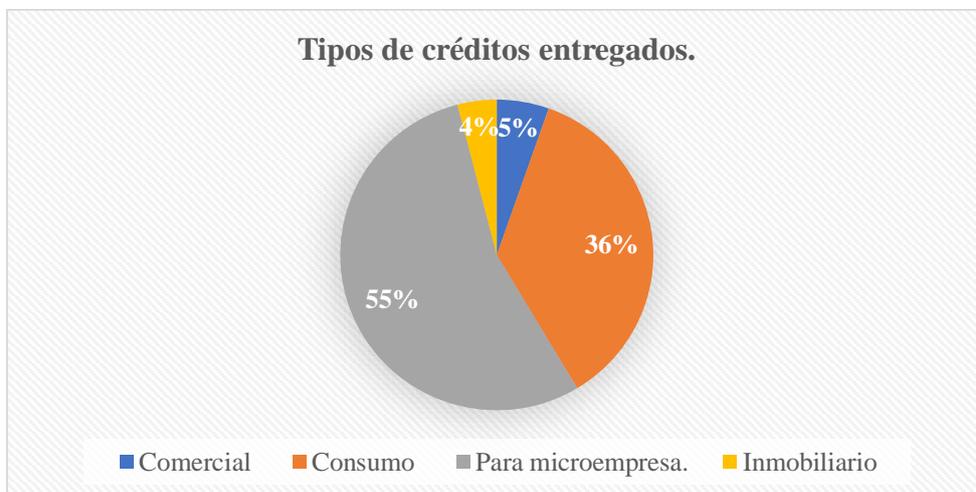


**Elaborado por:** Los Autores.

El banCODESARROLLO otorga créditos a personas que tienen desde 18 años en adelante, basándose en un estudio previo al solicitante. La entidad relaciona la edad con estabilidad y posición económica, es por eso que el 78% de los créditos otorgados, son hechos a personas mayores de 25 años. También se centra en otorgar créditos a personas de 18 a 25 años, principalmente para impulsar los emprendimientos, es decir, entregando créditos para la microempresa.

## ¿Qué tipo de crédito se le entregó?

**Figura 7.** *Tipos de créditos entregados.*

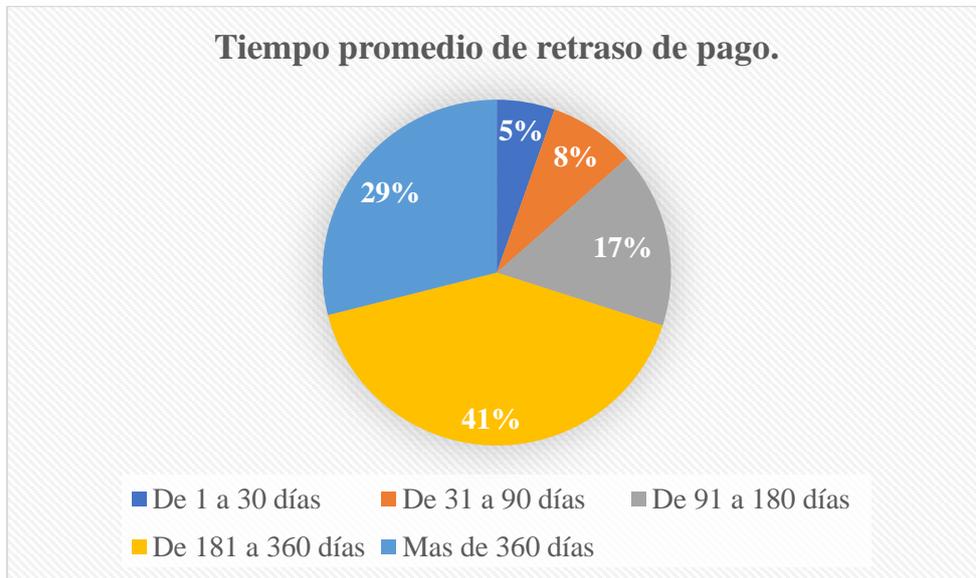


**Elaborado por:** Los Autores.

Los tipos de créditos que maneja la entidad engloban cuatro sectores que son el Crédito Comercial, crédito de consumo, crédito para la microempresa y el crédito inmobiliario. De acuerdo a los resultados obtenidos por la encuesta, el banco tiene tendencia a otorgar créditos para consumo y para la microempresa ya que del total de créditos otorgados el 91% representan estos créditos mencionados. La gran cantidad de créditos otorgados en dichos sectores es la razón por la cual los porcentajes de morosidad que tienen estas carteras, representen más valor monetario con respecto a los otros créditos. Cabe recalcar que unos de los objetivos del banco es fomentar el crecimiento económico de personas con escasos recursos, apoyando así la agricultura, ganadería, emprendimientos, etc.

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

**Figura 8.** *Tiempo promedio de retraso de pago.*

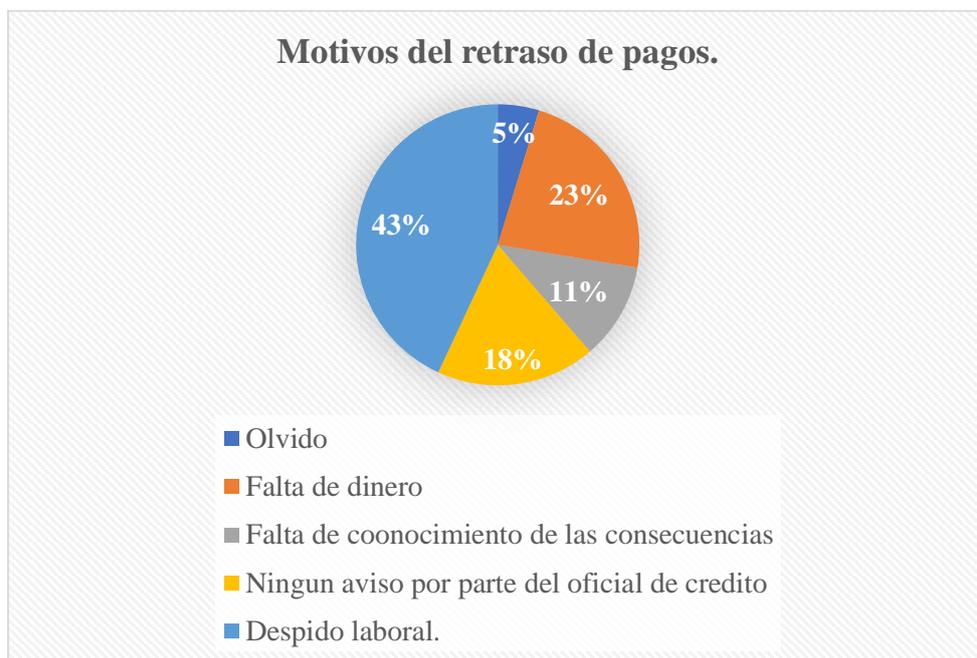


**Elaborado por:** Los Autores.

El incumplimiento de los pagos genera pérdida de liquidez para la entidad. Los datos preocupantes son el 29% y el 41% que representan retrasos de entre 181 a 360 días y más de 360 días respectivamente. Esto genera una disminución del disponible para hacer frente a otras actividades de la institución.

## ¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?

**Figura 9.** *Motivos del retraso de pagos.*



**Elaborado por:** Los Autores.

Los retrasos de los pagos que tienen los clientes con la institución bancaria pueden ser diversos, de los motivos indicados. El 43% de las razones de retrasos son por despido laboral esto debido a la economía del país. La falta de dinero representa el 23% de clientes que se atrasan con el pago de las cuotas esto debido a que sus microempresas y emprendimientos no dan los resultados esperados. Por otra parte, el 29% de las personas que retrasan sus pagos es porque no conocen las consecuencias de los retrasos y por la falta de seguimiento por parte del oficial de crédito u asesor de negocios.

## ¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?

Figura 10. *Provisión de sueldos.*

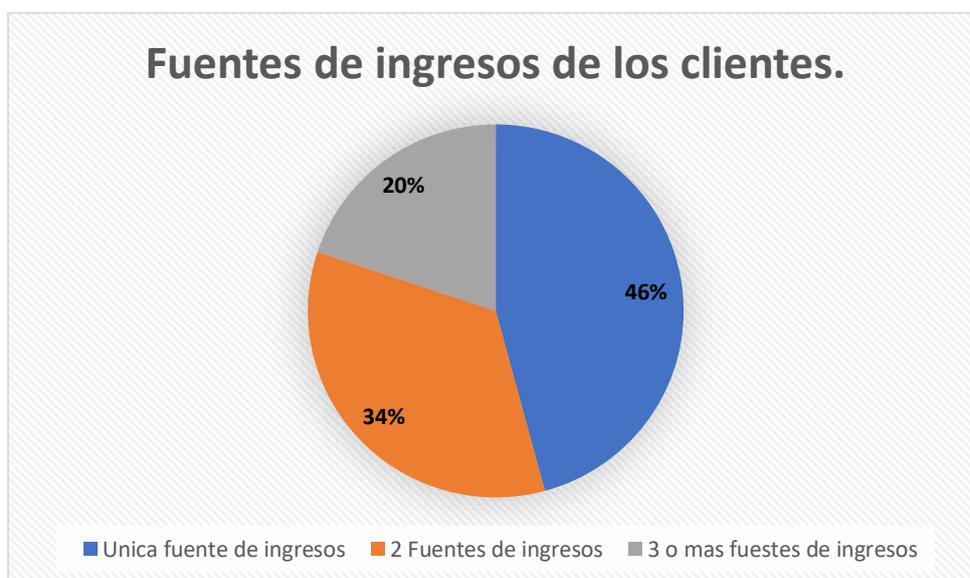


Elaborado por: Los Autores.

La mayor parte de los clientes del banCODESARROLLO no provisionan sus sueldos para afrontar posibles eventualidades, la mayoría ven innecesario realizar este tipo de reserva, ya que consideran disminución de ingresos innecesarios y que para afrontar eventualidades realizan préstamos a otras personas. El 36% de las personas si lo realizan, consideran importante tener una reservar de dinero para posibles accidentes u otro tipo de percance que sufran.

## ¿Cuántas fuentes de ingreso posee?

**Figura 11.** Fuentes de ingresos de los clientes.



**Elaborado por:** Los Autores.

Las fuentes de ingreso son parte fundamental de los clientes, para poder hacer frente a sus obligaciones, es por eso que mediante la encuesta se determinó la cantidad de fuentes de ingresos que tienen los clientes. El 46% de los clientes, tiene una fuente de trabajo y en su mayoría es la de su negocio o microempresa, el 34% tiene dos fuentes de trabajo, en algunos casos consideran dos fuentes por la sociedad conyugal que llevan y el 20% tienen tres fuentes de trabajo lo que se les hace más fácil enfrentar sus obligaciones con mayor tranquilidad.

## ¿Qué tipo de trabajo posee?

**Figura 12** Tipo de trabajo de los clientes.



**Elaborado por:** Los Autores.

Al igual que el número de fuentes de ingreso, es fundamental la estabilidad de trabajo que tengan los clientes. En el caso del banCODESARROLLO el 23% de los clientes tiene un trabajo de forma temporal es decir con un nivel de estabilidad bajo y dependiente, el 12% tiene un trabajo bajo dependencia con contrato de 4 a 5 años lo que hace que su nivel de estabilidad laboral sea alto, el 12% de los clientes tienen contrato bajo dependencia de 2 a 3 años, lo que refleja una estabilidad laboral media-alta y el 50% tienen negocio propio, es decir han recibido créditos que han sido para inversión de su negocio.

### 3.3 Análisis interno al personal del banCODESARROLLO.

A continuación, se presenta un resumen de los criterios emitidos por el personal que labora en la entidad financiera:

#### 3.3.1 Desarrollo y Análisis de las Entrevistas.

##### ENTREVISTA A LOS OFICIALES DE CRÉDITO.

Tabla 26. *Entrevista a oficiales de crédito.*

| <b>Nombres del Entrevistado:</b><br><b>Cargo: Oficial de crédito.</b><br><b>Lugar: Cuenca.</b><br><b>Fecha:</b><br><b>Hora:</b><br><b>Tiempo estimado: 25 minutos.</b>   |            |
|--|------------|
| <b>Procedimiento:</b> Se realizará una entrevista de 25 minutos con 13 preguntas a los oficiales de crédito del banCODESARROLLO, con el fin de obtener información general que utilizan al momento de entregar un crédito y la recuperación del mismo. |            |
| Preguntas  | Respuestas |
| 1. ¿Qué nivel de educación posee actualmente?  |            |
| 2. ¿Cuál es el monto de cartera que tiene la oficina?  |            |
| 3. ¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida que mantiene la entidad?  |            |
| 4. ¿Cuáles son los factores que han incidido en la cartera vencida del banCODESARROLLO?  |            |
| 5. ¿Cómo se presenta esta cartera durante los últimos tres años, se ha incrementado, ha disminuido con respecto a periodos anteriores?   |            |
| 6. ¿Cuáles son las acciones que se toman por parte del banCODESARROLLO para disminuir los inconvenientes   |            |

|  |  |
|--|--|
| <b>relacionados con la morosidad de la cartera?</b>  |  |
| <b>7. ¿Las acciones tomadas han resultado positivas, negativas o neutras?</b>  |  |
| <b>8. ¿El banco brinda el apoyo suficiente en la gestión de recuperación de cartera?</b>   |  |
| <b>9. ¿Qué documentos habilitantes manejan para constatar el pago de los clientes?</b>   |  |
| <b>10. ¿Existe la coordinación respectiva entre las áreas para recuperar cartera?</b>  |  |
| <b>11. Todas las operaciones de crédito otorgadas, mantiene garantías y respaldos suficientes que permita su recuperación y no causar un perjuicio a la institución.</b> |  |
| <b>12. ¿Cuántos días usted realiza colocación de créditos?</b>   |  |
| <b>13. La recuperación de cartera con morosidad la realizan dentro de la ciudad de Cuenca o de manera indistinta al lugar.</b>   |  |

**Elaborado por:** Los Autores.

Los resultados obtenidos por las entrevistas a los oficiales de crédito, nos indica la falta de conocimiento de los oficiales de crédito del monto total que maneja el banco en la agencia Cuenca. Es preocupante la falta de conocimiento de las personas encargadas en recuperar cartera. También se evidencia una deficiencia al contratar este personal ya que la tercera parte de ellos no cumplen con los requisitos de tener título de tercer nivel. Otro dato preocupante, es que si bien se tiene el conocimiento de los factores que impiden el pago de los clientes, las acciones para contrarrestarlas no están dando los resultados esperados. En cuanto a los documentos habilitantes que manejan los oficiales de crédito, son los correctos puesto que nos indicaron que todos manejan el pagare respectivo. Las entrevistas pueden observarse en el anexo *No. 2. Entrevista.*

### Destino del Financiamiento.

Los créditos deberán ser otorgados para cubrir las necesidades relacionadas a las actividades económicas, productivas y comerciales de los emprendimientos de personas naturales, personas jurídicas, asociaciones vinculadas a la economía popular y solidaria.

### Plazos y montos para la concesión de crédito por los segmentos.

Los montos de los créditos siempre estarán en función de la necesidad financiera, capacidad de pago y contemplarán los riesgos del negocio del prestatario.

**Tabla 27.** Montos máximos para cada segmento de crédito.

| Segmento de crédito. | Monto USD. |         | Plazo     |
|----------------------|------------|---------|-----------|
|                      | Mínimo.    | Máximo. | Máximo.   |
| Microempresa.        | 100        | 70000   | 102 meses |
| Comercial.           | 1000       | 1000000 | 60 meses  |
| Consumo.             | 100        | 25000   | 60 meses  |
| Inmobiliario.        | 1000       | 60000   | 114 meses |
| Educativo.           | 3000       | 20000   | 60 meses  |

Fuente: banCODESARROLLO.

### Cargos asociados al crédito.

**Tabla 28.** Tasas de interés por mora.

| TABLA DE TASAS POR MORA. |                              |
|--------------------------|------------------------------|
| DÍAS MOROSIDAD.          | RECARGO POR MOROSIDAD HASTA. |
| 0                        | 0%                           |
| 0-15 días.               | 5%                           |
| 16-30 días.              | 7%                           |
| 31-60 días.              | 9%                           |
| >60 días.                | 10%                          |

Fuente: Banco Central del Ecuador.

**Tabla 29. Tasas de interés.**

| <b>TASAS DE INTERÉS.</b> |                      |                       |                         |
|--------------------------|----------------------|-----------------------|-------------------------|
| <b>Tipo de crédito.</b>  | <b>Segmento.</b>     | <b>Tasa Efectiva.</b> | <b>Tasa Máxima BCE.</b> |
| <b>COMERCIAL.</b>        | PYMES                | 11,50%                | 11,83%                  |
|                          | EMPRESARIAL          | 10,15%                | 10,21%                  |
|                          | CORPORATIVO          | 9,33%                 | 9,33%                   |
| <b>CONSUMO.</b>          | ORDINARIO            | 16,65%                | 17,30%                  |
|                          | PRIORITARIO          | 16,65%                | 17,30%                  |
| <b>MICROCRÉDITO.</b>     | MINORISTA            | 21,94%                | 28,50%                  |
|                          | ACUMULACION SIMPLE   | 24,36%                | 25,50%                  |
|                          | ACUMULACION AMPLIADA | 23,14%                | 23,50%                  |
| <b>VIVIENDA.</b>         | INMOBILIARIO         | 10,47%                | 11,33%                  |

Fuente: banCODESARROLLO.

Las tasas de interés manejadas por el banCODESARROLLO para cada tipo de crédito no superan las tasas máximas establecidas por el banco Central del Ecuador para cada segmento o tipo de crédito.

**Tabla 30. Constitución de provisiones.**

| <b>CATEGORÍA DE RIESGO.</b> |     | <b>PROVISION GESTIÓN.</b> |                |
|-----------------------------|-----|---------------------------|----------------|
|                             |     | <b>Mínimo.</b>            | <b>Máximo.</b> |
| Riesgo Normal.              | A-1 | 0,50%                     | 1,99%          |
|                             | A-2 | 2,00%                     | 2,99%          |
|                             | A-3 | 3,00%                     | 5,99%          |
| Riesgo Potencial.           | B-1 | 6,00%                     | 9,99%          |
|                             | B-2 | 10,00%                    | 19,99%         |
| Riesgo Deficiente.          | C-1 | 20,00%                    | 39,99%         |
|                             | C-2 | 40,00%                    | 59,99%         |
| Riesgo Recaudado.           | D   | 60,00%                    | 99,99%         |
| Perdida.                    | E   | 100%                      |                |

Fuente: banCODESARROLLO, Banco Central del Ecuador.

Resolución No. 345-2017-F Junta de política y Regulación monetaria y Financiera.

## PROVISION POR CALIFICACION DE ACUERDO A SEGMENTO

### **Comparación de Pagares.**

Las estructuras de los pagarés están conformadas por algunos puntos indispensables para garantizar el uso del mismo en caso de futuras demandas realizada por la entidad. Cabe recalcar que el pagaré es el único documento legal valido para realizar la demanda hacia el cliente del banco.

El pagaré es un título de crédito que contiene la promesa de pago firmada por el suscriptor y el beneficiario para el pago de determinada cantidad de dinero en el lugar y fecha señalados en el respectivo documento.

Según la investigación se puede afirmar que:

El pagaré contiene la promesa de pago de cierta cantidad de dinero legal escrita en números y letras y no se puede pagar con bienes.

La incondicionalidad de la promesa de pago es un requisito de literalidad lo cual permite diferenciar de otros títulos.

En cuanto a la fecha de vencimiento del pagaré no se puede alterar ni tampoco manipular.

Se debe hacer constar el domicilio del suscriptor en el caso de que no se señale el lugar de pago se entenderá pagadero a la vista. (EL PAGARÉ, 2019)

Tal como nos indica el anexo No. 3, el pagaré que se maneja en el banCODESARROLLO, consta con todos los requisitos que establece la ley, válidos para poder ejercerlo en caso de demanda. La correcta elaboración del pagare es fundamental, puesto que es el único documento legal que respaldaría el préstamo otorgado, por eso, es recomendable que el documento pase por una revisión previa antes de ser otorgado al cliente para que firme dicho documento. Además de una revisión adicional de la firma del cliente.

### **3.4 Economía del Ecuador.**

El sector bancario en el Ecuador, como en la mayoría de países que se encuentran en vías de desarrollo, aporta en gran medida al crecimiento y desarrollo de la economía fortaleciendo las inversiones y un adecuado consumo. Una de las razones por las cuales

el sector bancario tiene inconvenientes, es por la falta de pago de las cuotas por parte de los clientes para con la entidad, y se debe a factores internos y externos al deudor. Para el presente capítulo analizaremos los factores externos.

Según la investigación realizada, se evidenció que:

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, presentó las cifras de empleo, desempleo y empleo adecuado. Expertos señalan que la reducción del aparataje estatal es el principal elemento para que el desempleo haya incrementado desde el año anterior, pero apuntan a una estabilización laboral. De acuerdo a las cifras presentadas el 16 de julio por el INEC, el desempleo en Cuenca alcanza el 5,1 por ciento. El estudio, con cierre en junio del 2018, muestra un crecimiento de este índice en relación a junio del 2017, cuando el desempleo en el cantón llegó al 4,5 por ciento. (El Tiempo., 2018, págs. 1-2)

La pobreza es otro factor externo que incide en la capacidad del pago de los clientes de banCODESARROLLO, y esto se debe a la pobreza por nivel educativo, área de residencia, actividad económica y la etnia. Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, la ciudad de Cuenca tiene un nivel de pobreza extrema del 1.7% para el año 2017, el 0.2% para el año 2018, y, el 0.5% para junio del 2019. El nivel de pobreza en Cuenca en el año 2015 es del 5.6%, en el 2016 es de 7.6%, en el 2017 es de 7.8%, en el 2018 es de 2.8% y para junio del 2019 es de 4.3%. Cabe recalcar que este banco tiene como objetivo ayudar a combatir estos índices ayudando a la población más vulnerable, otorgándoles préstamos para que puedan invertirlo, creando negocios y ofreciendo oportunidades de trabajo y así combatir las políticas sociales.

## CAPÍTULO 4.

### 4. PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL REDISEÑADO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS.

#### 4.1 Deficiencias en el manual de créditos y cobranzas.

##### 4.1.1 Debilidades en la estructura del área de crédito y cobranzas.

##### 4.1.1.1 Ausencia de Educación formal requerida por parte de los Oficiales de Crédito:

El Manual de Perfil de Cargos por Competencias de banCODESARROLLO determina que la educación formal requerida para Oficiales de Crédito es Carrera Universitaria completa:

**Tabla 31. Educación Formal Requerida:**

| <b>Nivel de Educación Formal.</b> | <b>Número de años de estudio requeridos.</b> | <b>Títulos Requeridos.</b> | <b>Indique el área de conocimientos formales:</b>                        |
|-----------------------------------|--|----------------------------|--|
| Carrera Universitaria Completa    | 5  | Título Profesional         | Administración y Gestión de Empresas, Economía, Finanzas Banca y Seguros |

**Fuente:** Manual Perfil Cargos por Competencia banCODESARROLLO.

Sin embargo, de los 4 empleados que laboran en el área de crédito y cobranzas; 2 no poseen título de tercer nivel, y 2 poseen título de Ingeniero Comercial; incumpliendo lo estipulado previamente por la entidad financiera. De la misma manera, no clasifica a los Oficiales de Crédito en Junior, Semi-Senior y Senior, basados en los años de experiencia en la colocación, el tipo de crédito y del nivel de riesgo de la operación crediticia; es decir cualquier colaborador puede analizar un crédito de \$100,00 dólares o \$500.000,00 dólares, sea Microcrédito, Consumo o Vivienda. De la entrevista a Fabián Ruiz Asesor de Negocios más experimentado, manifestó que efectivamente la mayor cartera en riesgo se encuentra en Microcrédito, debido a las siguientes deficiencias: falta de capacidad por parte de oficiales de crédito en el análisis en Estados Financieros, declaraciones de IVA o Impuesto a la Renta presentados por los clientes para justificar

sus ingresos, lo que causa que se construya un flujo de caja inadecuado con valores irreales; otra limitación es la imposibilidad de realizar inspecciones físicas a todas las actividades económicas, y de la misma manera post crédito verificar el destino de la operación crediticia entregada, para que no haya sido utilizada en otras actividades.

**Conclusión:**

Hay que precisar que, en el mercado financiero los Asesores de Negocios u Oficiales de crédito, son conocidos también como analistas de crédito, por lo que al controlar los perfiles de los empleados evitamos que los oficiales de crédito sean simples digitadores de la información de los clientes, y se conviertan en analistas de cada operación crediticia.

**4.1.1.2 Debilidades en las funciones de los Oficiales de Crédito en banCODESARROLLO.**

El Manual de Perfil de Cargos por Competencias determina que el Asesor de Negocios a más de realizar actividades de colación, debe ejecutar los procesos de Recuperación Judicial, tal como mostramos en el siguiente cuadro:

**Tabla 32.** *Perfil de Cargos por Competencias.*

| <b>Actividades del Cargo.</b>   | <b>FR</b> | <b>CE</b> | <b>CM</b> | <b>Total</b> | <b>Esencial</b> |
|---|-----------|-----------|-----------|--------------|-----------------|
| Analizar y calificar las operaciones crediticias solicitadas.   | 5         | 4         | 5         | 25           | SI              |
| Asesorar a los clientes, organizaciones y demás público de interés en los servicios financieros y no financieros. | 5         | 4         | 5         | 25           | SI              |
| Implementar la estrategia de servicios financieros en el territorio para el cumplimiento de metas.                | 2         | 4         | 5         | 22           | SI              |
| <b><u>Ejecutar el proceso de recuperación pre judicial.</u></b>   | 5         | 4         | 4         | 21           | SI              |
| <b><u>Ejecutar las actividades de recuperación judicial en las localidades.</u></b>                               | 4         | 4         | 4         | 20           | SI              |
| Apoyar en el cumplimiento de la estrategia de imagen y comunicación en el territorio.                             | 2         | 4         | 3         | 14           | NO              |
| Apoyar en las actividades de promoción y formación.   | 4         | 3         | 3         | 13           | NO              |
| Apoyar en la identificación a los principales actores locales.  | 3         | 3         | 3         | 12           | NO              |
| Ejecutar actividades relacionados con acuerdos y convenios  | 3         | 3         | 3         | 12           | NO              |

|  |   |   |   |    |    |
|--|---|---|---|----|----|
| firmados.  |   |   |   |    |    |
| Identificar oportunidades de mejora y llevarlos a espacios de discusión en el equipo.            | 1 | 3 | 3 | 10 | NO |
| Ejecutar otras actividades vinculadas con su misión, asignadas por línea de supervisión directa. | 1 | 3 | 2 | 7  | NO |

**FR:** Frecuencia    **CE:** Consecuencia de Error    **CM:** Complejidad

**Total:** (CM\*CE) +FR

**Fuente:** Manual Perfil Cargos por Competencia banCODESARROLLO.

De acuerdo a la entrevista realizada al Asesor de Negocios Fabián Ruiz, manifestó que el proceso de Recuperación Judicial es débil, debido a que los Oficiales de Crédito que colocan, son los mismos que realizan la recuperación de cartera en mora, dentro y fuera de la ciudad por ejemplo Naranjal, Cochancay y Ponce Enríquez etc., donde por día máximo se notifican uno o dos créditos descuidando el resto de la cartera y el costo beneficio de las actividades de recuperación son relevantes, ocasionando mínimo 2 días a la semana dejen de colocar por realizar actividades de recuperación; causando una inadecuada calidad en el servicio a los clientes, por citar un ejemplo, los clientes se acercan con la documentación para el llenado de la solicitud de crédito y no puede entregarla ya que el oficial de crédito que le asesoró inicialmente se encuentra fuera de la oficina en funciones de recuperación, haciendo un trámite crediticio demorado y burocrático, y en algunas ocasiones perdiendo dicha colocación. Por lo que el Ing. Ruiz manifestó la necesidad de dividir el área de 2 colocadores y 2 recuperadores, o en su defecto salvo mejor criterio de la administración, se contrate colaboradores dedicados netamente a la recuperación par que los 4 oficiales de crédito puedan trabajar en la oficina, realizar inspecciones y verificaciones; el Ing. Ruiz concluyó que obviamente es función de la administración de banCODESARROLLO definir la estructura del área de crédito; sino en base a su experiencia en el trabajo de campo estipula que sería lo adecuado para tener un control más integral de la cartera total.

### **Conclusión:**

De nuestro trabajo realizado referente a la estructura del área de crédito identificamos la necesidad que el Jefe de Agencia Cuenca de banCODESARROLLO analice la viabilidad de estructurar la unidad de crédito y la unidad de cobranza, cada una con funciones específicas, evitando que los Asesores de Negocios realicen las 2 funciones; y

no se descuide la colocación y la recuperación de cartera; o en su defecto solicite la contratación de personal para labores de recuperación netamente. Las Funciones o Responsabilidades de cada cargo deben estar estipuladas en el Manual de Créditos y Cobranzas, obviamente la estructura del área de crédito deberá ser conocida y autorizada por la Junta directiva para su respectivo funcionamiento.

#### **4.1.1.3 Ausencia de medición en la gestión de Cobranzas.**

El Manual de Créditos y Cobranzas de banCODESARROLLO no determina el responsable de **medir la gestión del proceso de cobranzas**, detectar limitaciones y problemas en la cobranza de la cartera en riesgo, realizar retroalimentación y mejorar los procesos; simplemente define de forma general aspectos como los siguientes:

- **Rol Activo del Asesor de Negocios:** *“realizará la labor de cobranza de forma permanente y será evaluado su desempeño en función de la administración de su cartera bajo su responsabilidad, según los estándares establecidos para el efecto por banCODESARROLLO”.*
- **Llamadas Telefónicas:** *“BanCODESARROLLO utilizará llamadas telefónicas al cliente deudor respecto al vencimiento de la cuota correspondiente, este proceso será responsabilidad esencial en cada agencia de las/los asistentes de negocios a nivel nacional como apoyo al proceso de cobranza”.*
- **Incentivos al Pago Oportuno:** *“Los clientes que hayan demostrado disciplina, excelente historial de pago en sus 3 últimos créditos y calificación A, podrán acceder a montos superiores a 5.000 USD con 2 o más garantes con garantía quirografaria”.*
- **Sanciones:** recargos por gestiones de cobranza, se aplicarán recargos debidamente permitidos y autorizados por conceptos de morosidad, crecientes en función a los días de atraso. Se definen las siguientes fases:

**Tabla 33. Fases por concepto de Morosidad.**

| <b>Fases.</b> | <b>Tipo de Mora.</b> | <b>Días Atraso.</b> | <b>Responsable Gestión de Cobro.</b>           |
|---------------|----------------------|---------------------|--|
| Fase 1.       | Temprana.            | 1 a 15.             | Asistente de Negocios y Asesor de Negocios.    |
| Fase 2.       | Intermedia.          | 16 a 30.            | Asistente de Negocios y Asesor de Negocios.    |
| Fase 3.       | Avanzada.            | 31 a 60.            | Asistente de Negocios y Asesor de Negocios.    |
| Fase 4.       | Extrajudicial.       | 61 a 90.            | Asesor de Negocios, Jefe de Agencia y Abogado. |
| Fase 5.       | Judicial.            | más de 90.          | Asesor de Negocios, Jefe de Agencia y Abogado. |

Fuente: Manual de Créditos y Cobranzas de banCODESARROLLO.

Como hemos detallado el Manual de Créditos y Cobranzas define fases, responsables, plazos, días de atraso, etc., pero no determina el responsable de medir la gestión del proceso de cobranzas (control), detectar limitaciones y problemas en la cobranza de la cartera en riesgo, realizar retroalimentación y mejorar los procesos. Por tal motivo solicitamos a banCODESARROLLO un registro automatizado de los créditos en mora que no pudieron ser notificados, donde evidenciamos incumplimientos por cada fase con corte al 31/12/2018, tal como detallamos a continuación:

**Tabla 34. Incumplimiento por Fases de mora.**

| <b>Deficiencia observada.</b>                         | <b>No. días Mora.</b> | <b>No. Créditos.</b> | <b>Monto total de créditos otorgados.</b> |
|---|-----------------------|----------------------|---|
| Sin notificación telefónica.                          | 1 a 15                | 140                  | 1'390.843,13                              |
| Sin primera notificación escrita.                     | 16 a 30               | 21                   | 607.800,00                                |
| Sin segunda notificación escrita deudor y garantes.   | 31 a 60               | 41                   | 426.500,00                                |
| Sin notificación escrita deudor principal y garantes. | 61 a 80               | 15                   | 153.520,00                                |
| No cumple con notificación prejudicial y no han sido  | 81 a 125              | 30                   | 178.200,00                                |

|  |            |    |            |
|--|------------|----|------------|
| enviados a demanda.  |            |    |            |
| No cumple con notificación prejudicial y no han sido enviados a demanda. | Más de 125 | 24 | 141.500,00 |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

**Figura 13.** *Notificaciones No Realizadas por días de Mora.*



Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

### **Conclusión:**

Como hemos detallado en los cuadros anteriores, existe reportes donde se identifican los créditos en mora que no han sido notificados, sin embargo, no existe evidencias del tratamiento posterior que se le brinda a estos registros, como por ejemplo el Jefe de Agencia filtre por Asesor de Negocios que más incumplimientos tiene, identifique las causas de la no notificación que podría ser la no localización del cliente, exceso o alto número de notificaciones, o simplemente falta de gestión por parte del Asesor de Negocios.

#### **4.1.1.4 Debilidades de los Informes presentados por los Abogados al Jefe de Agencia sobre créditos en demanda.**

Solicitamos los informes que presentan los abogados al Jefe de Agencia, para identificar la gestión realizada por los profesionales en derecho a los créditos que se encuentran en procedimientos prejudiciales y judiciales, sin embargo, verificamos deficiencias como, por ejemplo:

1. Los informes son impresiones de consultas en la página web de la Función Judicial; donde los abogados consultan mediante el número de cedula de identidad o sus nombres y apellidos del cliente demandado el estado de la causa; más no realizan informes identificando por ejemplo fecha de calificación de demanda, fecha de envió a demanda por parte de la oficina, posibilidad de embargo de bienes a deudores y garantes, avisos de deprecatorio, abonos por parte de clientes, acuerdos de pago y sus plazos, causas de porque los juicios están estancados o ya se han declarado en abandono, por citar ciertos casos y poder tomar medidas sustitutivas en cada operación crediticia demandada.
2. Los informes de los abogados presentados al Jefe de Agencia no respetan una periodicidad mensual, trimestral o semestral, para que pueda ser medida su gestión, esta periodicidad no está estipulada en el Manual de Créditos y Cobranzas de banCODESARROLLO. Al revisar los informes que presentan los Abogados con corte al 31/12/2018, evidenciamos que el abogado G.N.R., ha presentado solo 3 informes hasta diciembre 2017; y el abogado O.O.V.R. ha presentado 8 informes solo hasta el 17/05/2018; ninguno de los 2 respetando una periodicidad determinada para medir su gestión; es importante indicar que los dos profesionales de derecho se encuentran laborando en banCODESARROLLO desde Enero 2016 cuando se descentralizo el departamento jurídico y se los ingreso en nómina bajo dependencia ya que en años anteriores al 2016, los abogados solamente facturaban por servicios profesionales. A continuación, detallamos las fechas de los informes presentados por los abogados:

**Tabla 35.** *Fechas de Informes de Abogados.*

| <b>ABOGADO.</b> | <b>FECHA.</b> |
|-----------------|---------------|
| G.N.G.          | 13-sep-17     |
| G.N.G.          | 30-nov-17     |
| G.N.G.          | 2-dic-17      |
| O.O.V. R        | 7-jun-17      |

|          |           |
|----------|-----------|
| O.O.V. R | 18-oct-17 |
| O.O.V. R | 13-dic-17 |
| O.O.V. R | 22-abr-18 |
| O.O.V. R | 22-abr-18 |
| O.O.V. R | 25-abr-18 |
| O.O.V. R | 8-may-18  |
| O.O.V. R | 17-may-18 |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

A continuación, detallamos por cada abogado el número de créditos a su cargo y su saldo capital, de la misma manera detallamos el número de créditos castigados con una mora mayor a 1.080 días:

**Tabla 36.** *Créditos Castigados con Mora mayor a 1.080 días.*

| Nombre del Abogado. | # Créditos Demandados. | Saldo Capital. | Créditos Castigados (Más 1.080 días de Mora). | Saldo Capital. |
|---------------------|------------------------|----------------|---|----------------|
| G.N.G.              | 133                    | 389.139,53     | 62  | 164.963,01     |
| O.O.V. R            | 107                    | 376.900,98     | 70  | 103.261,94     |
| Total               | 240                    | 766.040,51     | 132   | 268.224,95     |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

**“Artículo 207.- Castigo de obligaciones.** Las entidades del sistema financiero nacional castigarán contablemente todo préstamo, descuento o cualquier otra obligación irre recuperable; este castigo no la libera de continuar con el cobro de las sumas comprometidas, ni tampoco releva al responsable del crédito de su condición de deudor moroso. El tiempo en mora que debe transcurrir para que una entidad financiera castigue estas obligaciones será determinado por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, con base en la evaluación del incumplimiento de pago de las operaciones con riesgo de crédito de contraparte, el cual no podrá superar los tres años.

**Previo al castigo de las obligaciones, estas deberán estar provisionadas al 100% de su valor registrado en libros”.**

**Conclusiones:**

1. No existe un formato estándar definido en el Manual de Créditos y Cobranzas para que los abogados presenten los informes al Jefe de Agencia.
2. No identificamos actas entrega recepción entre la Agencia Cuenca y los abogados, de la documentación entregada para los juicios de demanda, como por ejemplo dependiendo del juzgado solicitan para iniciar la demanda: pagaré, cedula de ciudadanía, certificado de votación, liquidación y solicitud de crédito como mínimo. Al no existir una constancia que el abogado recibió la documentación por parte de la Agencia, existe el riesgo de que el juicio demore más de lo normal por pérdida de documentos e identificación del custodio y consecuente tiempo de reposición de documentos en los que fueran posibles.
3. Los contratos celebrados entre los abogados y banCODESARROLLO si determinan la presentación de informes, pero no especifican la periodicidad con la que se deben presentar, ni las causas para finiquitar unilateralmente el contrato celebrado por incumplimiento de una de las partes en sus obligaciones para disminuir la mora.

Es importante indicar, que el Manual de Créditos y Cobranzas sí determina los siguientes aspectos, pero muy generales no específicos tales como:

- *“Informes periódicos que exigirá a la Gerencia, a través de los jefes de Agencia, y demás funcionarios que considere, de los abogados externos y/o internos sobre el estado individual de cada juicio”.* Sin embargo, no especifica con que periodicidad y demás observaciones realizadas anteriormente, no es lo mismo una gestión anual que trimestral por citar un ejemplo.

**4.1.1.5 Inexistencia de visitas a los clientes para verificar el destino de los créditos.**

BanCODESARROLLO no posee la política de realizar visitas o inspecciones a los clientes posterior al otorgamiento de los créditos, básicamente (microcréditos), para comprobar el destino del dinero, y así evitar el mal uso o sobreendeudamiento de los clientes, que afectarían a problemas de morosidad directamente; lo que realiza banCODESARROLLO son pocas inspecciones, pero antes del otorgamiento del crédito. Considerando aún más que banCODESARROLLO la mayor parte de su cartera está dedicada a microcréditos.

Sin embargo, el (Libro I.- Normas Generales para las Instituciones del Sistema Financiero Título IX de los Activos y Límites de Crédito, 2011) en su numeral 1.4.2.2.3. determina:

Que los responsables de la aprobación de los créditos deben analizar antes de otorgar la aprobación respectiva, entre la que deben constar los criterios de elegibilidad de los prestatarios, **el análisis del destino del crédito**, monto, plazo, tasa de interés y garantías del crédito, en función de las características del prestatario. (p.440)

Además, y debido a los pedidos de las Instituciones el Banco Central del Ecuador junto con la Superintendencia de Bancos han homologado las tablas 36-5 acerca de la clasificación del crédito según el destino financiero, en esta nueva tabla identifica de manera más específica sobre el **destino el crédito** para los créditos comerciales y de microcrédito. Por tal motivo es necesario identificar o realizar revisiones a los destinos de los créditos buscando los siguientes objetivos:

- Verificar la existencia e identidad del cliente.
- Verificar la información general del cliente como ser: dirección, datos de contacto, dirección del emprendimiento (microcrédito).
- Verificar que el cliente haya sido el beneficiario del crédito y determinar cuál fue el destino del crédito.
- Verificar la información de la situación patrimonial y flujo de caja del cliente, determinar la veracidad de la información registrada en la solicitud de crédito y evaluar el análisis realizado por el Asesor de Negocios.
- Evitar el mal uso del dinero y el sobre endeudamiento de los clientes, destinando el dinero a otras actividades para el que fue declarado.
- En virtud de los resultados obtenidos evaluar la efectividad del Manual de Créditos y Cobranzas de banCODESARROLLO.

Finalmente es importante indicar que solicitamos a banCODESARROLLO realizar una pequeña muestra de microcréditos, y verificar en su estado de cuenta en el sistema informático el uso que los clientes le dieron al dinero, obviamente realizamos esta práctica porque el Banco no realiza visitas físicas post crédito, encontrando las siguientes observaciones:

**Tabla 37.** Muestra de Microcréditos según el destino del crédito de clientes que lo incumplen.

| <b>Cientes que incumplen el destino para el que solicitaron el crédito.</b> |                |               |   |
|---|----------------|---------------|---|
| <b># Crédito.</b>   | <b>Nombre.</b> | <b>Monto.</b> | <b>Observación.</b>   |
| 591627  | T.O.M.A.       | 25,000,00     | De los \$25.000,00 del crédito paga \$11.822,39 del crédito anterior # 527170 de \$13.350,00 (diciembre 2017) y paga \$11.104,01 del crédito # 428388 por \$15.500,00 (abril 2016) de su padre. Destino Inicial del crédito inversión en ganadería.   |
| 536680  | V.R.K.M.       | 15.000,00     | En el destino del crédito expresa "re préstamo para invertir en negocio de abarrotes conjuntamente con su papá ". Sin embargo, transfiere a la cuenta de su cónyuge a que cancele el crédito #635897.   |
| 607050  | B.E.B.M.       | 6.000,00      | Destino del crédito explica "para construcción de galpón de pollos"; pero cliente transfiere al cliente E.M.O.O que no guarda parentesco alguno pero que utiliza para cancelar su crédito 125687.   |
| 510110  | M.G.S.S.       | 25.000,00     | Destino del crédito es "Re préstamo para invertir en la ejecución de conciertos artísticos, sin embargo, de los \$25.000 del crédito cancela \$16.139,03 de su crédito anterior, además transfiere \$8.503,19 a su padre, quien en la misma fecha también saca un crédito de \$25.000 para compra de una línea de taxi en Cuenca. |

**Fuente:** banCODESARROLLO.

**Elaborado por:** Los Autores.

**Nota:** El trabajo consistió en la verificación de los destinos únicamente al tipo microcrédito, por dos razones específicas: La mayor parte de la cartera de banCODESARROLLO es de tipo microcrédito, y los créditos de consumo no tienen la misma posibilidad de ser verificados debido a la disponibilidad de los clientes que trabajan bajo dependencia o en su defecto el uso no puede ser verificado. Las tasas de interés activas para microcrédito oscilan entre el 14,93% y el 17,23%.

Como hemos demostrado, la ausencia de revisiones al destino de los créditos (microcréditos), puede ocasionar que los clientes utilicen el dinero para otros usos, prestando cuentas para sacar los créditos, o en su defecto incumplen con el destino y utilizan para pagar deudas, lo que ocasiona el sobre endeudamiento de los clientes, causando serios problemas de morosidad para banCODESARROLLO.

### **Conclusión:**

Según el trabajo de investigación concluimos que banCODESARROLLO Agencia Cuenca, deberá realizar inspecciones físicas posterior a la entrega de microcréditos, para comprobar el destino y el uso del dinero por parte de los clientes y así evitar el sobreendeudamiento, que puede provocar altos índices de morosidad a la Agencia Cuenca, como también la posibilidad que se produzcan casos ilícitos.

#### **4.1.1.6 Inobservancia de niveles de Concentración en la Cartera Total de Crédito.**

La concentración excesiva de los recursos crediticios en unos pocos socios, o en un grupo de actividades de la economía, es contraria al principio de diversificación y es un factor importante que incide en el Riesgo de Crédito, y por ende en la morosidad de la Agencia Cuenca, debido a que, si estos grandes grupos entrarían en días de mora o en demanda afectarían en mayor escala, y de manera muy acelerada al deterioro de la cartera total.

BanCODESARROLLO no evalúa la estructura de los diferentes tipos de cartera y los niveles de concentración de la cartera, porque no han sido definidos límites y el responsable de evaluar este riesgo de acuerdo a políticas definidas en el Manual de Créditos y Cobranzas. Con corte al 31/Dic/2018 identificamos que el saldo total de la cuenta 14 Cartera de Créditos es de 11'764.337,87 USD, cuando banCODESARROLLO entrego créditos a instituciones Seccionales y empresas relacionadas con la Prefectura del Azuay por 759.500,00 USD, además apoyó a la Cámara de Turismo del Azuay para el fortalecimiento de hosterías y centros recreativos de entretenimiento vacacionales por 789.000,00 USD sumando un total del 13,16% de la cartera de crédito, ocasionando un riesgo alto en el caso de estas entidades incumplan sus pagos, afectando directamente a la morosidad de banCODESARROLLO; más aún cuando el Art.289- "Medidas preventivas y correctivas determina que las entidades financieras en el Ecuador deben Evitar la concentración de crédito" ( Código Orgánico Monetario y Financiero , 2014, pág. 50).

## Conclusión:

El Manual de Créditos y Cobranzas deberá definir límites y el o las áreas responsables en determinar la concentración de tipo de créditos o grupos de clientes que afectan a la cartera total de la Agencia Cuenca, para tomar medidas de monitoreo y control.

### 4.1.1.7 Ausencia de un procedimiento al momento de Adjudicaciones de Bienes (Bienes Adjudicados) a favor de banCODESARROLLO.

Según el **Artículo 195.- Cancelación extraordinaria de obligaciones** que determina “Las entidades del sistema financiero nacional podrán, de forma extraordinaria, recibir como pago de créditos o de obligaciones constituidas a su favor bienes muebles, inmuebles, acciones o participaciones, entre otros, en dación en pago o por adjudicación judicial” (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014, pág. 35).

Y según el **Artículo 7.** que determina “Los bienes muebles, inmuebles, acciones o participaciones y otros activos, adjudicados a la entidad del sistema financiero nacional, mediante remate judicial, se contabilizarán al valor determinado dentro del proceso respectivo, más los gastos generados en el proceso de adjudicación” (El Libro I, Título II, Capítulo XVII, Sección II, de la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras, de Valores y Seguros, 2017, pág. 20).

Resumiendo, la normativa antes mencionada, los Bienes Adjudicados son bienes muebles, inmuebles, acciones o participaciones, entre otros, en dación en pago o por adjudicación judicial; que banCODESARROLLO tomó de los socios que no pudieron pagar sus créditos y que garantizaron dichos préstamos con bienes inmuebles tal como constan en la contabilidad del Banco del año 2017 y detallamos a continuación:

**Tabla 38.** Balance de las cuentas de Bienes Adjudicados.

| <b>CÓDIGO.</b> | <b>DESCRIPCIÓN.</b>                 | <b>AUX.</b> | <b>SALDO.</b>       |
|----------------|-------------------------------------|-------------|---------------------|
| <b>1.7.02</b>  | <b>Bienes adjudicados por pago.</b> |             | <b>\$130.078,77</b> |
| 1.7.02.05      | Terrenos (Machala)                  | \$26.867,86 |                     |
| 1.7.02.05      | Terrenos (Zaruma)                   | \$13.031,32 |                     |

|           |  |             |  |
|-----------|--|-------------|--|
| 1.7.02.10 | Edificios y otros locales<br>(Machala) | \$80.603,59 |  |
| 1.7.02.10 | Edificios y otros locales<br>(Zaruma)  | \$9.576,00  |  |

Fuente: banCODESARROLLO.

Sin embargo, estos bienes inmuebles que constan como derecho en la Contabilidad de banCODESARROLLO, en la realidad están por terminar en pérdida de la entidad, debido a los siguientes factores:

- Créditos otorgados en la Provincia de El Oro, con garantías hipotecarias, bienes localizados en Zaruma y Machala, fuera de la ciudad de Cuenca, por lo que el Banco contrató un perito avalador oriundo de Machala que cuantifique el valor de los bienes en garantía.
- El Banco procede a otorgar los créditos mediante informe del perito sin considerar que los avalúos de los bienes estaban sobrevalorados.
- Los créditos cumplen 125 días de mora y fueron demandados, los clientes solicitan al Banco haga posesión de los bienes inmuebles, por no poder cumplir con los pagos, por lo que ahora un perito de la Función Judicial realiza el avalúo de los mismos bienes encontrando las siguientes diferencias:

**Tabla 39. Diferencia de Avalúos de Bienes Adjudicados.**

| Socio.    | Bien.                   | Valor Crédito. | Avalúo Cooperativa US\$ (a). | Avalúo Perito Judicial US\$ (b). | Diferencia (b) - (a). | Sector. |
|-----------|-------------------------|----------------|------------------------------|----------------------------------|-----------------------|---------|
| L.Z. M.T. | Terreno con Edificación | 55.000,00      | 88.614,40                    | 105.802,50                       | 17.188,10             | Machala |
| E.S. P.R. | Terreno                 | 15.000,00      | 22.080,00                    | 4.540,00                         | -17.540,00            | Zaruma  |
| S.D.R. A. | Terreno con Edificación | 20.000,00      | 28.851,20                    | 18.007,32                        | -10.843,88            | Zaruma  |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

Como podemos observar en el cuadro anterior, existen diferencias entre los avalúos del perito contratado por el banco y el perito de la Función Judicial, donde los valores valuados inicialmente no cumplen ni con el valor del crédito otorgado, ocasionando que los bienes estén sobre valorados. Posterior a esto el banco contrató un abogado para que realice la gestión de recuperación de cartera, quién informó que los créditos tienen que ser declarados irrecuperables porque los valores reales de los avalúos no cubren ni el monto del Crédito, peor interés por mora, notificaciones, costos judiciales, etc., además manifiesta en su informe que en la Provincia de El Oro es común que los clientes interesados en un crédito sobornen a los peritos para que el avalúo sea sobre valorado y se puede cubrir con el 140% de garantía como exige banCODESARROLLO.

Mediante nuestra revisión, verificamos que el Departamento de Operaciones, Asesoría Legal, la Unidad de Pagos, Contabilidad y la Agencia Cuenca intervienen en las adjudicaciones de bienes, sin embargo, el banco no cuenta con un Proceso que identifique claramente los pasos a seguir cuando los clientes no cumplan con sus obligaciones y se tengan que adjudicar bienes, es decir el Jefe de Agencia no tiene el conocimiento y la competencia para actuar en este tipo de actividades operativas.

La inexistencia de un proceso definido ocasiona que no exista un debido control sobre dichos bienes, desde la solicitud de adjudicación hasta la recepción del bien, la existencia de sus respectivos documentos de soporte de legalidad del bien, y comprobantes de gastos que se incurren hasta que éstos ingresen a formar parte de los activos del banco; considerando que, para todas estas actividades, los Jefes de Agencia necesitan la asesoría del Departamento Legal del banco.

Al momento la Unidad de Pagos realiza los egresos de dinero para la adjudicación de los bienes, sin embargo, no está definido quién o qué departamento tiene el nivel jerárquico para autorizar a la Unidad de Pagos a realizar dichas erogaciones de efectivo, considerando también que el Departamento de Operaciones tiene la competencia para realizar notas de débito y notas de crédito; todas estas debilidades a criterio del Jefe de Agencia, provoca que los valores no se recauden y se envíen a pérdidas en los estados financieros.

Para un adecuado manejo de los Bienes Adjudicados y evitar obtener pérdidas en su inadecuado manejo, diseñamos un Manual de Procesos, donde se indican las actividades y responsables en sus distintas etapas para que los bienes sean legalmente

puestos a nombre de banCODESARROLLO, y se evite sobre o subvaloraciones de bienes hipotecarios, además es recomendable que en el contrato con el perito calificado y banCODESARROLLO se defina en una cláusula que estipule la responsabilidad del perito cuando existan diferencias de valores entre su avalúo y del perito de la función judicial, identificando sanciones y multas o responsabilidad penal, esto como medida de control. A continuación, detallamos el proceso definido por nuestro trabajo:

**Tabla 40.** *Manual de Procesos de Bienes Adjudicados.*

| Actividades   | Responsable            |              |                       |                   |                          |
|---|------------------------|--------------|-----------------------|-------------------|--------------------------|
|   | Responsable de Oficina | Asesor Legal | Asistente de Negocios | Perito Calificado | Analista de Contabilidad |
| Registrar en el sistema informático datos del propietario del bien:<br>Nombre, Cédula de Identidad, Dirección, referencia y tipo de bien.   |                        | X            |                       |                   |                          |
| Verificar legalidad del bien digitando la siguiente información en el sistema informático: Fecha de Protocolización, Número de Inscripción en el Registro de la Propiedad, Notaría, Cantón y Clave Catastral. |                        | X            |                       |                   |                          |
| Imprimir Formulario "Inspección del Bien Hipotecario y entregar copia de escritura del bien al Perito Contratado.   |                        | X            |                       |                   |                          |
| Realizar el avalúo del bien previa aprobación del crédito.  |                        |              |                       | X                 |                          |
| Firma de Formulario "Inspección del Bien Hipotecario, como responsable del avalúo en casos de sobre o subvaloración de bienes hipotecarios.   |                        |              |                       | X                 |                          |
| Revisión del Formulario "Inspección del Bien Hipotecario" para su aceptación y posterior resguardo (Archivo).   | X                      |              |                       |                   |                          |

|  |  |   |   |  |   |
|--|--|---|---|--|---|
| En caso de incumplimiento de pago por cliente, solicitar Documentación: pagaré, copia de escritura y formulario de Inspección del Bien Hipotecario, y empezar el trámite legal para la adjudicación. |  | X |   |  |   |
| Comunicar a la Oficina si el trámite legal fue aceptado mediante correo electrónico.   |  | X |   |  |   |
| Recibir acta de protocolización y recepción del bien por parte de BanCODESARROLLO.   |  | X |   |  |   |
| Registrar fecha de recepción del bien en el sistema informático.   |  |   | X |  |   |
| Contabilizar al valor determinado dentro del proceso respectivo, más los gastos generados en el proceso de adjudicación del bien.  |  |   |   |  | X |
| En caso de remate del bien realizar los trámites legales para la desvinculación del bien.  |  | X |   |  |   |
| Cobrar el crédito; capital, interés normal, interés por mora y costos judiciales.  |  |   | X |  |   |
| Fin del Proceso.   |  |   |   |  |   |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

#### **4.1.1.8 Falta de revisión de carpetas de crédito por parte de Auditoría Interna.**

El Manual de Créditos y Cobranzas de banCODESARROLLO, ni el Manual Orgánico Funcional, determinan la periodicidad con que la Unidad de Auditoría Interna, deberá realizar revisiones de las carpetas de crédito en las agencias de la entidad, con el objetivo de verificar si los créditos otorgados cumplen las políticas y procedimientos que se encuentra en la normativa establecida por la institución, e informar a la administración sobre la eficiencia y eficacia en los controles llevado a cabo en los procesos aplicados en sus distintas etapas (Básicamente en requisitos documentales, análisis de flujos de caja, sobreendeudamiento, garantías propuestas, etc.).

Por tal motivo consultamos al Ingeniero Fabián Ruiz cuando fue la fecha de la última visita, que la Unidad de Auditoría Interna realizó la visita a la agencia Cuenca, y nos manifestó que con fecha 22/03/2016 fue emitido el último informe de Auditoría en lo referente a revisión de créditos. Sin embargo, nos informó que en el año 2017, banCODESARROLLO recibió la visita de la Unidad de Auditoría de la

Superintendencia de Bancos, donde realizaron visitas a todas las agencias a nivel nacional, y lamentablemente levantaron la recomendación, de que la entidad realice **provisiones genéricas**, debido a la ausencia de documentos de los clientes como por ejemplo: copias de cedula – certificado de votación, sustentos de ingresos de deudores principales y garantes, autorizaciones y consultas al buró de crédito, comprobantes de pagos de servicios básicos para verificar direcciones, hipotecas con soporte en el Registro de la Propiedad entre otros. Es importante mencionar que esta documentación solicitada si consta como requisitos en el Manual de Créditos y Cobranzas de banCODESARROLLO, por lo que el organismo de control recomendó dicha provisión genérica afectando directamente al Estado de Resultados de cada agencia.

Según entrevista al Ingeniero Fabián Ruiz, asume que por la alta cantidad de oficinas a nivel país, y que la Unidad de Auditoría Interna de banCODESARROLLO está ubicada y centralizada en la ciudad de Quito, contando con solo 4 profesionales que desarrollan Auditorías Financieras, cumplimiento de las disposiciones de la Superintendencia de Bancos y al cumplimiento de los controles para prevención de operaciones de lavado de activos y financiamiento del terrorismo y otros delitos, no se realizan visitas y revisiones a las carpetas de crédito con una periodicidad más frecuente.

A continuación, detallamos un extracto de 10 créditos con las observaciones encontradas en la revisión de carpetas de crédito por parte del organismo de control, es importante mencionar que los informes de Auditoría son confidenciales, y deben ser resguardados por 10 años de forma física y 15 años de forma digital, por lo que solo accedimos a un extracto para fines de nuestro tema de tesis:

**Tabla 41.** Debilidades encontradas en la revisión físicas de carpetas de crédito.

| Número Crédito | Tipo         | Monto     | Fecha Crédito | Mora al 22/10/2018 | Usuario Solicitud | Usuario Liquida | Observaciones |
|----------------|--------------|-----------|---------------|--------------------|-------------------|-----------------|---------------|
| 525302         | Microcrédito | 5.000,00  | 20/11/2017    | 0                  | U334              | U332            | 1, 2          |
| 475352         | Microcrédito | 18.000,00 | 16/2/2017     | 64                 | U456              | U332            | 3, 4, 5, 6, 7 |
| 518239         | Consumo      | 6.700,00  | 12/10/2017    | 69                 | U456              | U456            | 8,9           |
| 512744         | Microcrédito | 10.000,00 | 28/9/2017     | 156                | U456              | U334            | 10, 11,12     |

|        |              |           |           |    |      |      |                |
|--------|--------------|-----------|-----------|----|------|------|----------------|
| 505615 | Consumo      | 16.400,00 | 15/8/2017 | 52 | U334 | U456 | 13,14,15,16,17 |
| 484429 | Microcrédito | 10.000,00 | 18/4/2017 | 0  | U332 | U334 | 18,19          |
| 573347 | Microcrédito | 20.000,00 | 29/7/2018 | 0  | U332 | U456 | 20,21          |
| 516769 | Consumo      | 25.000,00 | 4/10/2017 | 43 | U332 | U334 | 22,23          |
| 506801 | Microcrédito | 20.000,00 | 15/8/2017 | 69 | U456 | U334 | 24             |
| 502290 | Consumo      | 22.000,00 | 23/7/2017 | 0  | U332 | U456 | 25,26,27       |

Fuente: banCODESARROLLO.

Elaborado por: Los Autores.

#### 4.1.1.8.1 Detalle de las debilidades en el proceso Crediticio.

1. Cliente a la fecha de liquidación de crédito tiene 18 años, no posee actividad económica, sino su fuente de ingreso es de terceros como ayuda de varios \$200,00 y otros ingresos \$250,00. Como documentos de sustento de ingreso antes mencionados, cliente presenta copia de estado cuenta, en donde se verifican depósitos y acreditaciones los mismos que son retirados en máximo dos días posteriores manteniendo un saldo en la cuenta menor a \$15,00 afectando directamente a flujo de caja de socia.
2. En el destino de crédito cliente expresa “*PARA PAGO DE DEUDAS DE SUS PADRES*”, sin embargo, cliente al no poseer actividad económica directa, existe la posibilidad de que este crédito este dentro de la figura de testafarro “*Persona que presta su nombre para figurar como titular en un negocio o asunto jurídico ajenos.*”
3. Localizamos dos solicitudes de crédito, la primera por un valor de núcleo familiar por un valor de \$1.400,00 con firma de solicitante, sin embargo no cubre el valor de la cuota de crédito ya que al restar sus gastos de \$1.116,67, obtenemos un saldo de \$283,33 lo cual no le alcanza para cubrir la cuota de \$500,95 dólares. La segunda solicitud de crédito no existe la firma del cliente, pero se le registra un aumento en sus ingresos a \$1.800,00 manteniendo los mismos gastos en la cual al subir los ingresos ya cubre la cuota del crédito.
4. Documento de autorización de consulta al buró no contiene croquis de domicilio, referencia de domicilio ni referencias personales.
5. Solicitud de Crédito sin firma del Asesor de Negocios.

6. Socio presenta demanda por alimentos en función judicial, y según el SUPA (Sistema Único de Pensiones Alimenticias) el socio posee valores pendientes desde el mes de abril-2016 hasta la fecha del presente informe.
7. Socio y sus garantes presenta problemas económicos ya que según buró de crédito presentan valores vencidos en Coopac Austro, y un score crediticio de 398/999; sin embargo, el destino de este crédito observado fue para cancelar \$14.819,50 del crédito de su cuñada, quien a su vez 4 días posteriores (20/02/2017) accede a un crédito de \$10.000,00 dólares.
8. Liquidación de Crédito no encontrada
9. Documento de autorización de consulta al buró no contiene croquis de domicilio, referencia de domicilio ni referencias personales.
10. Socia registra ingresos agrícolas ganaderos por \$1.000,00 e ingresos por comercio \$2.200,00 sin embargo como documentos de sustento se le pide facturas de los tres últimos meses, pero verificamos únicamente facturas del mes de agosto de 2017 por un valor de \$1.541,00 y en septiembre por un valor de \$187,00. Lo que nos da un promedio mensual de \$576,00 el cual no justifica ni la mitad de los ingresos registrados.
11. No encontramos autorización ni consulta al buró de crédito del cónyuge de la cliente deudora.
12. Para créditos con riesgo alto, es decir, para clientes que solicitan primer crédito se solicita además de la documentación personal, es necesario verificar la fuente de ingresos de deudor y garantes, sin embargo, no se pide ningún documento de sustento de ingresos para los garantes.
13. Verificamos informe técnico, sin firma del Asesor de Negocios.
14. En la lista de requisitos de crédito, solicita Certificado de Trabajo, en el cual se detalla que este debe contener información de cuánto gana y cuánto tiempo trabaja, sin embargo, el documento presentado por socio solo se evidencia tiempo de trabajo mas no el sueldo que percibe. Se debía adjuntar por lo menos un rol de pago, para completar la información solicitada y poder registrar en el sistema.
15. Documento de autorización de consulta al buró no contiene croquis de domicilio, referencia de domicilio ni referencias personales.
16. Para créditos con riesgo alto, es decir, para clientes que solicitan primer crédito se solicita además de la documentación personal, es necesario verificar la fuente de

ingresos de deudor y garantes, sin embargo, no se pide ningún documento de sustento de ingresos para los garantes.

17. No encontramos certificado de votación de cónyuge de garante 1.
18. Cliente al momento de liquidación de crédito posee 18 años sin poseer ninguna actividad económica directa, ya que recibe giros; por lo tanto, se solicita copia de estado de cuenta donde recibe giros, para lo cual el cliente presenta del mes de febrero por un valor de \$150 y marzo \$1.635,00 dólares; revisamos el estado de cuenta del cliente en el mes de enero 2017 y diciembre 2016 y no registra giros acreditados, por lo que en promedio de los tres meses nos da \$595,00 valor inferior al registrado en sistema que es \$1.000,00 dólares afectando directamente a su flujo de caja y capacidad de pago. Como buena práctica se recomienda solicitar registros de los últimos 3 meses.
19. Inconsistencia en los documentos presentados por garantes, los requisitos de crédito del sistema, no solicitan documentos de sustento de ingresos de garante a pesar de ser cliente no conocido al ser primer crédito; sin embargo, el garante 1 presenta declaraciones de IVA, mientras que el segundo garante no presenta ningún documento de sustento de ingresos.
20. Cliente registra estadio civil Unión Libre, sin embargo, en la documentación que presenta como requisitos de crédito no adjunta cedula ni certificado de votación de cónyuge, pero al elaborar flujo de caja del cliente si se considera los ingresos de cónyuge, pero no se toma en cuenta la deuda que se registra en el buró de crédito por un valor de \$9.523,80 dólares.
21. Crédito con garantía hipotecaria, pero no se registra un informe completo de valoración de bienes; la investigación y valoración de bienes raíces no está lleno está vacío.
22. Cliente posee ingresos como chofer \$800,00 dólares, ayuda de varios \$100,00 dólares y otros ingresos \$220,00 dólares; estos 2 últimos no han sido justificados.
23. Solo al garante 1 se le solicitó certificado de trabajo actualizado y no se solicitó ningún documento de sustento de ingresos a los 2 garantes restantes, existiendo incoherencia entre los requisitos solicitados a los garantes, considerando que es el segundo crédito y un monto de \$25.000,00 dólares.
24. Hallamos diferencia en información de sistema, y documentos de sustento, ya que se registra ingresos de \$6.280,00 por concepto de comercio entre el cliente y su cónyuge; sin embargo, cliente presenta facturas únicamente del mes de agosto por

un total de \$428,13 y en el mes de julio por \$3.572,48 dólares, es decir en promedio de 3 meses tal como lo solicita el sistema obtenemos que sus ingresos ascienden a \$2.000,30 lo que nos da una diferencia de \$2.999,70 de ingresos sin justificar.

25. Cliente registra en el Sistema ingresos agrícolas ganaderos de \$4.148,98 dólares; como documento de sustento se solicita declaraciones de IVA, cliente presenta una sola declaración con periodicidad semestral, con ingresos \$24.893,91 dólares, egresos por \$3.350,95 dólares, obteniendo un saldo de \$21.542,96 dólares, valor que al dividir para 6 resulta un ingreso mensual de \$3.590,49 dólares, valor diferente a lo registrado en el sistema existiendo una diferencia de \$558,49 dólares afectando directamente al flujo de caja; es importante indicar que además el cliente y su cónyuge registra \$675,00 dólares por otros ingresos que no han sido justificados.
26. El sistema, para clientes con calificación de riesgo alto, pide justificativo de ingresos a los garantes, sin embargo, al garante 1 si presenta certificado de trabajo, mientras que el garante 2 no presenta ningún documento.
27. Documento de autorización de consulta al buró no contiene croquis de domicilio, referencia de domicilio ni referencias personales.

#### **Conclusión:**

Como hemos detallado anteriormente, la falta de control por parte de Auditoría Interna al no realizar una revisión de las carpetas de crédito y su análisis de flujos de caja, ocasiona que no se identifiquen las debilidades en el proceso crediticio, y no se emitan conclusiones y planes de acción para mitigar el riesgo de colocación y recuperación de cartera.

#### **4.1.1.10 Inexistencia de Inventarios o Arqueos de Pagares e Hipotecas.**

En la operatividad diaria de banCODESARROLLO, se han producido casos de pérdida de pagarés e hipotecas, existencia de documentos título valores con enmendaduras o sobre escrituras, hipotecas no registradas en el Registro de la Propiedad, hipotecas con tercerías, hipotecas que garantizan 2 o más operaciones crediticias; aspectos que en casos de caer en mora dichas operaciones crediticias ponen en riesgo el retorno del dinero a banCODESARROLLO por no cumplir con los requisitos mínimos legales; por tal motivo es recomendable realizar inventarios o arqueos de pagarés e hipotecas para verificar su existencia y custodia adecuada, para evitar que la ausencia o debilidades en

los mismos aumenten el nivel de morosidad por la no posibilidad de empezar acciones legales en la cartera en mora.

El Manual de Créditos y Cobranzas de banCODESARROLLO no determina que se realicen inventarios o arqueos de pagarés e hipotecas, ni tampoco identifica el responsable de realizar dicha actividad para disminuir el riesgo; considerando más aún y tomando como ejemplo, que otras entidades financieras cuentan con un Plan Operativo Anual de realizar Inventarios Obligatorios de Pagarés e Hipotecas; ya que de acuerdo a nuestro trabajo de investigación encontramos las siguientes observaciones que afectan directamente a la mora:

1. Créditos en mora, sin poder hacer efectiva la garantía hipotecaria por problemas en Registraduría de la Propiedad, o participación terciaria o extravío del documento.
2. Pérdida de pagarés, ocasionando que se realicen un segundo pagaré y hagan firmar nuevamente a los clientes, ocasionando un riesgo legal en caso de denuncia de los clientes hacia la entidad financiera.
3. Inexistencia del pagaré ocasionando imposibilidad de cobro si el cliente entra en mora.
4. Costos adicionales que incurren los Bancos al solicitar copias de hipotecas registradas que ya no podrán ser cargadas a los clientes.
5. Dificultades al identificar hipotecas, cuando la misma garantiza más de un crédito, las entidades financieras determinan varios códigos de bienes para una misma hipoteca, haciendo imposible el cuadro y afectando directamente a cuentas de orden entre otros.

Los casos antes mencionados también han ocurrido en banCODESARROLLO y han afectado directamente a la imposibilidad de cobrar créditos en demanda por incumplir aspectos mínimos legales.

### **Conclusión:**

Se agregue al Manual de Créditos y Cobranzas de banCODESARROLLO un artículo que estipule la persona o el departamento encargado de realizar inventarios o arqueos de pagarés e hipotecas vigentes para disminuir la posibilidad de impago en casos de cartera en riesgo; donde también se establezca un proceso sobre archivar y responsable del título de valor, una vez se ha liquidado el crédito por ejemplo: (1)Archivar pagaré,

(2) liquidación de crédito, (3) contrato e hipoteca en archivador metálico y demás documentos de crédito en carpeta del cliente, (4) identificar empleado responsable de su custodia, (5) Finalizar Proceso”.

#### **4.1.1.11 Existencia de Convenios de Pago, sin haberse definido en el Manual de Créditos y Cobranzas de banCODESARROLLO:**

Verificamos en las carpetas de los clientes la existencia de Convenios de Pago (un compromiso de pago de estricto cumplimiento propuesto por el deudor o garantes al Banco), cuando se han experimentado días de mora, sin embargo, este procedimiento no está normado ni regulado en el Manual de Créditos y Cobranzas, encontramos algunos clientes con 2 o 3 acuerdos de pago para una sola cuota atrasada, y este procedimiento se hace repetitivo en varias cuotas más, lo que ocasiona en ciertos casos un aumento de una cultura de no pago, y en otros la posibilidad de ponerse al día en sus pagos, por lo que recomendamos que este tipo de convenios de pago se los norme inicialmente para que pueda ser ejecutado, y sea utilizado solo 1 vez y no se lo realice como una práctica frecuente por los clientes.

#### **Conclusión:**

Se deberá implementar a la normativa el denominado CONVENIO DE PAGO DE DEUDA DE PLAZO VENCIDO, donde se especifique que es un compromiso de pago escrito, de estricto cumplimiento, propuesto por el deudor principal o garantes a banCODESARROLLO **por una sola vez luego de que la deuda haya sido declarada de plazo vencido.**

#### **4.1.1.12 Inexistencia de Combinación de Garantías.**

El Manual de Créditos y Cobranzas de banCODESARROLLO determina los siguientes tipos de garantía “*quirografaria, prendaria, hipotecaria, carta fianza, pignoración de fondos y/u otro tipo de garantía permitida por la ley*”; sin embargo, no define la combinación de garantías para asegurar aún más el regreso del dinero al Banco mediante las mismas o aumento de garantías. Se entiende como combinación de garantías al hecho en el que un cliente, como colateral de su operación crediticia, presente más de un tipo de garantías de las definidas. Las garantías a ser aceptadas podrán ser una o la combinación de las que se encuentran determinadas en el Manual de Créditos y Cobranzas, siempre y cuando cumpla con la cobertura necesaria.

La calificación de las garantías se realizará tomando en cuenta los parámetros que deben ser estipulados en el Manual de Créditos y Cobranzas, es decir cuando la calificación no

cubra el mínimo, se deberá solicitar otra garantía o garantías adicionales en función de los montos y del riesgo del crédito.

Finalmente se deberían aplicar las siguientes buenas prácticas:

- Los garantes y codeudor no podrán solicitar ni garantizar nuevos créditos mientras el deudor principal se encuentre en mora.
- Los garantes o codeudor podrán solicitar operaciones de crédito para cancelar la totalidad de las operaciones de crédito del deudor principal que está en mora.
- Los empleados de banCODESARROLLO no podrán garantizar ningún crédito.
- El deudor principal que se encuentra en mora no puede ser garante.
- La valoración de garantías hipotecarias se las realizará por lo menos una vez cada 5 años, mientras el crédito esté vigente, acorde al Manual de Evaluación Mobiliaria.

#### **Conclusión:**

Normar en el Manual de Créditos y Cobranzas la aplicación de la Combinación de Garantías con el objetivo de disminuir el riesgo y aumentar la seguridad de retorno del dinero mediante la existencia de una o más garantías que respaldan a una operación crediticia, como también se estipule en el mismo Manual los procesos establecidos en lo referente al tratamiento de garantías.

#### **4.2 Manual de crédito y cobranza del Banco “Desarrollo de los Pueblos” S.A. banCODESARROLLO Agencia Cuenca-Ecuador.**

A continuación, detallamos las reformas, mejoras y creación de nuevas recomendaciones al Manual de créditos y cobranzas del Banco “Desarrollo de los Pueblos” S.A. banCODESARROLLO Agencia Cuenca-Ecuador, que no han sido consideradas dentro del área de crédito y cobranzas, las mismas para su entendimiento e identificación están resaltadas con subrayado, tales como se explican a continuación:



# **Manual de Créditos y Cobranzas.**

## ÍNDICE DE CONTENIDO.

|  |            |
|--|------------|
| <b>INTRODUCCIÓN.</b> .....                                 | <b>99</b>  |
| <b>ALCANCE DEL MANUAL.</b> .....                           | <b>99</b>  |
| <b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.</b> .....                       | <b>99</b>  |
| <b>USO Y APLICACIÓN.</b> .....                             | <b>100</b> |
| <b>BASE LEGAL.</b> .....                                   | <b>100</b> |
| <b>RESPONSABILIDAD DE ACTUALIZACIÓN.</b> .....             | <b>100</b> |
| <b>SECCIÓN I.</b> .....                                    | <b>100</b> |
| <b>1.POLÍTICA DE CRÉDITO.</b> .....                        | <b>100</b> |
| 1.1 Relación del manual con el crédito.....                | 102        |
| <b>2. PILARES DEL CRÉDITO.</b> .....                       | <b>102</b> |
| 2.1 Planificación del crédito. ....                        | 103        |
| 2.2 Generación del préstamo.....                           | 104        |
| 2.2.1 Promoción.....                                       | 104        |
| 2.3 Concentración de Créditos. ....                        | 105        |
| <b>3. EVALUACIÓN.</b> .....                                | <b>105</b> |
| 3.1 Contacto con el cliente. ....                          | 106        |
| 3.2 Pauta de evaluación. ....                              | 106        |
| <b>4. SEGMENTOS DE MERCADO.</b> .....                      | <b>107</b> |
| 4.1 Mercado Objetivo. ....                                 | 107        |
| 4.1.1 Tipos de Crédito. ....                               | 107        |
| 4.1.2 Sujetos de Crédito.....                              | 107        |
| <b>5. RESPONSABILIDADES DE APROBACIÓN.</b> .....           | <b>109</b> |
| 5.1 Disposiciones generales.....                           | 109        |
| 5.2 Comités de crédito. ....                               | 109        |
| <b>SECCIÓN II.</b> .....                                   | <b>110</b> |
| <b>6. CONDICIONES PARA LA CONCESION DE CRÉDITOS.</b> ..... | <b>110</b> |
| 6.1 Plazos y montos para la concesión de crédito.....      | 110        |
| 6.2 Formas de pago.....                                    | 110        |
| 6.3 Tasas de Interés. ....                                 | 111        |
| 6.4 Límites de crédito .....                               | 113        |
| 6.5 Formalización del crédito. ....                        | 113        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>SECCIÓN III.</b> .....  | <b>114</b> |
| <b>7. ADMINISTRACIÓN.</b> .....  | <b>114</b> |
| <b>7.1 Seguimiento.</b> .....  | 114        |
| <b>7.1.1 Informes sobre morosidad.</b> .....   | 114        |
| <b>7.1.2 Notificación de problemas.</b> .....  | 114        |
| <b>7.2 Identificación de problemas.</b> .....  | 114        |
| <b>8. COBRANZA.</b> .....  | <b>115</b> |
| <b>8.1 Proceso de cobranza.</b> .....  | 116        |
| <b>8.2 Cobranza Judicial.</b> .....  | 121        |
| <b>8.2 Informes presentados por los Abogados al Jefe de Agencia sobre créditos en demanda.</b> ..... | 122        |
| <b>8.3 Reestructuración.</b> .....   | 122        |
| <b>9. CLIENTES MICROEMPRESARIOS INDIVIDUALES.</b> .....  | <b>123</b> |
| <b>9.1 Filtro comercial inicial.</b> .....   | 123        |
| <b>9.2 Novación y refinanciación de créditos.</b> .....  | 126        |
| <b>9.3 Decisión de aprobación o rechazo del crédito.</b> .....                                       | 133        |
| <b>10. SISTEMA DE RECUPERACIÓN DE CARTERA.</b> .....   | <b>134</b> |
| <b>11. INVENTARIOS O ARQUEOS DE PAGARES E HIPOTECAS.</b> .....                                       | <b>138</b> |

## **INTRODUCCIÓN.**

El banCODESARROLLO es una institución financiera enfocada a fortalecer con recursos internos y externos el sector financiero Popular y Solidario tomando como instrumento principal de desarrollo la importancia del crédito.

Es necesario procurar que esta entidad sea sostenible en el tiempo, para lo cual se requiere de un diseño de reglamentación o control para mantener los riesgos y retornos esperados acordes a los objetivos y políticas planteadas por el banCODESARROLLO.

El presente manual cumple con el propósito de ayudar a mejorar todo el proceso de créditos para el correcto análisis, la aprobación, el otorgamiento como también el seguimiento y la recuperación del mismo.

## **ALCANCE DEL MANUAL.**

Se pretende establecer una guía de trabajo para el personal que participa en el proceso de crédito del banCODESARROLLO para el adecuado manejo y control del mismo y así cumplir y hacer cumplir las políticas de crédito establecidas por el Directorio.

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.**

### **Objetivo General.**

Establecer los procedimientos y las políticas en base a la gestión de créditos que permita una adecuada liquidez y un menor riesgo crediticio a través del análisis y administración de cartera de crédito.

### **Objetivos Específicos.**

Otorgar crédito sobre una base sólida, que facilite su recuperación.

Colocar los fondos de la entidad banCODESARROLLO en condiciones de riesgo controlado.

Atender las necesidades reales del crédito de los clientes, asegurando respuestas ágiles, oportunas, adecuadas y justas.

Conducir el proceso de crédito dentro de una concepción legal y ética.

Definir las políticas para una adecuada calificación de riesgos de cartera de créditos y expedientes de crédito.

## **USO Y APLICACIÓN.**

El uso y difusión del presente manual está restringido solo al personal de la entidad financiera banCODESARROLLO y se prohíbe su reproducción total o parcial del mismo ya que se considera como un pilar fundamental en base a las políticas de crédito, las cuales son de aplicación por parte de la Gerencia General, los asesores de negocios u oficiales de crédito y todo funcionario que forme parte del proceso de otorgar créditos.

## **BASE LEGAL.**

Las políticas, normas y procedimientos que se establecen para el proceso de crédito definidas por parte del directorio, están sujetas al Código Orgánico Monetario y Financiero, la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera y la Superintendencia de Bancos. “a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, a los reglamentos y normas expedidas por la Junta Bancaria y por la Superintendencia de Bancos y Seguros”. Reformar (“”)

Además, se fundamenta en la Constitución de la Republica del 2008 y por el Estatuto Social y Reglamento Interno del banCODESARROLLO.

## **RESPONSABILIDAD DE ACTUALIZACIÓN.**

La responsabilidad de la actualización y distribución del manual es de la Jefatura de Negocios y la Jefatura de Riesgos de la entidad, en cuanto a la posibilidad de introducir cambios por sugerencia, se lo hará a la Jefatura de negocios quien canalizará las propuestas de modificación a la Gerencia General para ser propuestas al Directorio y se lo llevará a cabo por lo menos una vez al año. En caso de existir fluctuaciones significativas que ocurran en el mercado financiero se realizara según la situación lo amerite, para así cubrir puntos que no estén incluidos o requieran modificaciones.

## **SECCIÓN I.**

### **1.POLÍTICA DE CRÉDITO.**

#### **a. Objetivo.**

Determinar los criterios en los cuales se realizarán las operaciones de crédito y establecer lineamientos para el proceso de gestión de créditos, a fin de asegurar una

correcta evaluación, aprobación, desembolso y administración del mismo, además de asegurar una colocación y recuperación efectiva.

Cumplir con la normativa vigente emitida por la Superintendencia de Bancos y contribuir con el logro de objetivos, orientados por la misión y visión del banCODESARROLLO.

#### **b. Políticas.**

##### **Lineamientos generales de operación.**

Cumplir y hacer cumplir, de manera estricta las disposiciones legales, así como sus enmiendas futuras, establecidas en las leyes, reglamentos y resoluciones que norman las operaciones de las instituciones financieras. *(Ver. Cap. I, numeral 1.3 Marco legal a los cuales se rigen los bancos).*

El Asesor de negocios u Oficial de crédito que forma parte principal del proceso de otorgamiento de créditos, tiene la obligación de manejar la información buscando siempre mantener su confidencialidad e integridad de la misma, además de no brindar ningún trato preferencial a ningún solicitante de un crédito.

El crédito es el principal servicio de banCODESARROLLO junto con la captación de ahorros. Estos servicios deberán ser oportunos, en montos adecuados, costos razonables, ajustados a las necesidades del cliente.

La entidad financiera banCODESARROLLO debe controlar el riesgo de liquidez manteniendo una relación entre los plazos que fueron otorgados en todas las operaciones de crédito y los plazos en los cuales se predispone captar los recursos y así evitar un posible descalce de plazos, aplicando una oportuna gestión de cobranza que asegure un índice de morosidad aceptable.

La pauta de evaluación crediticia toma en cuenta la voluntad de pago, la capacidad de pago, el balance general del cliente, así como también la garantía, para obtener una recuperación efectiva de las operaciones de crédito, evitando la concentración de riesgos.

Las tasas de interés para cada segmento de créditos estarán dentro a lo que rijan el mercado financiero nacional, no podrán superar a las máximas establecidas por el Banco Central del Ecuador. *(Ver. Cap. III, numeral 3.2 Análisis del Manual de Políticas de crédito.).*

Cuidar que el crédito este suficientemente respaldado con las garantías que se ha previsto en cada caso.

Exigir y procurar el puntual cumplimiento de los pagos mediante acciones preventivas dentro del seguimiento a la cartera.

Mantener constantemente información transparente y dar asesoría a clientes sobre la correcta utilización del crédito y las ventajas del ahorro, dando una mayor educación financiera.

### **1.1 Relación del manual con el crédito.**

El manual contiene los procedimientos que definen las etapas del crédito, roles y responsabilidades, procedimientos de generación y administración crediticia, de manera que su conocimiento y difusión es un elemento esencial para los funcionarios responsables del desarrollo del crédito.

El manual es el medio donde están contenidas las normas de aplicación obligatoria que regulan el crédito, donde quiera que banCODESARROLLO lo aplique:

El registro de la información utilizada para la evaluación, es la clave en el control del riesgo de otorgamiento de crédito, por lo que al detectarse alguna adulteración del registro por parte del Asesor de Negocios u Oficial de crédito será considerado falta grave y podrá ser considerado causal de despido. Siendo responsabilidad del Jefe de Negocios, para la resolución del caso particular detectado.

La custodia de este manual como elemento de trabajo, es responsabilidad de todos los que tienen responsabilidades en el crédito.

El uso y difusión de este manual es por tanto un pilar fundamental de las políticas de banCODESARROLLO y está restringido solo al personal de banCODESARROLLO para los fines para los cuales ha sido desarrollado.

## **2. PILARES DEL CRÉDITO.**

El crédito se fundamenta en un modelo global especializado, orientado al microcrédito urbano y rural, dentro del cual podemos distinguir como fundamentales las siguientes áreas de acción:

Modelo de atención especializado, que permita la atención de los distintos segmentos de mercado, generando una diferenciación con respecto a las otras entidades financieras.

Énfasis en la evaluación riesgo/retorno para cada una de las áreas y productos con los que opera banCODESARROLLO.

Asesor de negocios como pilar fundamental de la gestión.

- :- Oficiales de cobranzas, con funciones específicas de visitas y recuperación.**  
**Labores simbióticas con el Asesor de negocios para colocar y recuperar.**

Evaluación de riesgo basada en metodología ad hoc, con énfasis en capacidad y voluntad de pago, ambas obtenidas en visitas a terreno.

Filtro inicial para seleccionar clientes a visitar.

Implementación de principios de monitoreo y rigurosa recuperación crediticia.

Soporte tecnológico y operacional, como apoyo fundamental al trabajo del Asesor de Negocios u Oficial de crédito.

Economías de escala como un pilar para un negocio rentable.

## **2.1 Planificación del crédito.**

El ciclo del crédito se inicia con la etapa de planificación, que es de competencia del Directorio y las unidades gerenciales. Si bien esta etapa no es responsabilidad de los asesores de negocios se incluyen los principales objetivos para conocimiento y aplicación por parte de los mismos:

Diseño de los productos desde la definición de mercados objetivos, segmentos de mercado, áreas de venta y objetivos de mercado.

Análisis de la competencia, aspectos legales y normativos.

Establecer riesgos aceptables, condiciones, restricciones y controles.

Definir los retornos esperados y negociar metas con las agencias.

Diseñar mercados de prueba y controlar resultados.

Establecer la estrategia competitiva incluyendo, precios, términos y condiciones, modelo de atención, modelo de aprobación, etc.

Establecer la política de cobranzas.

En resumen, en esta etapa se definen los objetivos y la forma de lograrlos, con el nivel de detalle necesario para definir los planes operativos y de negocios para las áreas de venta y apoyo.

## **2.2 Generación del préstamo.**

### **2.2.1 Promoción.**

La promoción será directa y realizada por el Asesor de Negocios, a través de charlas promocionales, en las que se introduce a los clientes en los principios del crédito, se describen las bondades de un prudente manejo financiero y se identifican necesidades de financiamiento, procurando crear confianza y sembrar una posible relación de largo plazo con los clientes.

Para la detección de potenciales clientes se propone enfatizar la intermediación de las siguientes entidades o personas claves:

- Clientes con buenas referencias crediticias dentro de la institución.
- Líderes comunitarios.
- Dirigentes de organizaciones populares.
- Administradores y dirigentes de EFLs.
- Directivos de ONG`s y otras entidades promocionales.
- Gremios empresariales.
- Grupos de intereses comunes, como confederaciones y sindicatos.
- Funcionarios públicos calificados.

A los grupos se les contacta con el fin de informales las condiciones a las cuales pueden acceder a los productos financieros de banCODESARROLLO.

Los principales pasos a seguir para llevar a cabo la promoción, son:

Presentación institucional de resultados y logros de banCODESARROLLO: historia, misión, filosofía, compromiso de cooperación con el sector agrícola y la cobertura regional.

- Alcances del Servicio Financiero: a quienes va dirigido, requisitos, condiciones de los créditos y del ahorro.
- Características más importantes de los elementos diferenciadores de los productos de banCODESARROLLO modalidades de créditos, cuotas ajustadas a la capacidad de pago real de los clientes.

Beneficios y garantías de ser clientes de banCODESARROLLO Procedimientos: pasos a seguir para obtener un crédito.

Es importante responder a las preguntas sugeridas y estar atento al interés de cada uno de los potenciales clientes, para realizar, dentro de lo posible, una pequeña conversación con el cliente y así poder lograr:

- Identificar como iniciaron e hicieron crecer su negocio, de manera de poder ayudar a identificar la necesidad del cliente para motivar la solicitud de un crédito.
- Conocer si tienen experiencia crediticia, y con cuáles instituciones.
- Si tienen proyectos en etapa de diseño y evaluación.

### 2.3 Concentración de Créditos.

**Aun considerando la correcta instrumentación de los créditos y sus respectivas garantías, es menester evitar la concentración de créditos en pocas manos, pues el objetivo institucional es la diversificación de los mismos.**

### 3. EVALUACIÓN.

El propósito de la evaluación es el de establecer la solvencia económica, la capacidad de pago del cliente, el destino del crédito, monto garantía y tasa de interés y poder resolver la decisión adecuada en apoyo de financiamiento solicitado, donde la responsabilidad de esta decisión recae en el comité de crédito correspondiente.

El primer paso. - para iniciar el proceso de evaluación del cliente es generar el contacto con el cliente, al cual se indica la documentación sustentadora, el análisis, evaluar la información presentada de acuerdo a la aplicación de la pauta de evaluación de la cual se obtendrá un dictamen, que recomendará la aceptación o rechazo de la solicitud de crédito.

Segundo paso. -identificar qué tipo de producto financiero, microcrédito, consumo, vivienda o comercial, según el destino del crédito, el monto y la garantía.

Tercer paso. -aplicar las pautas de evaluación según la fuente de ingresos (variables microempresarios o fijas personas) no es mandatorio para la clasificación según los segmentos dados por el organismo de control, pero si es fundamental para determinar la capacidad de pago.

### **3.1 Contacto con el cliente.**

Esta etapa comprende lo que se entiende como “identificación de necesidades, destino del crédito y captura de información del cliente”. Es aquí donde se debe identificar claramente la necesidad del cliente y el destino del crédito, junto con capturar la información del cliente a objeto de poder validarla posteriormente.

En este contacto con el cliente, además se le debe informar de todos los requisitos, tanto a nivel cliente como a nivel producto, como además se debe informar sobre la documentación necesaria que debe entregar para poder optar a los créditos.

### **3.2 Pauta de evaluación.**

Con el fin de realizar una evaluación diferenciada para los dos principales segmentos de clientes de banCODESARROLLO se identificará:

- Pauta de evaluación Microempresarios: determina la capacidad de pago para el financiamiento de microempresarios naturales y/o jurídicos, esta se aplica con independencia del propósito del crédito a conceder. Es decir, se aplica la misma pauta para cualquier tipo de crédito que vaya a un microempresario.
- Pauta de evaluación de personas naturales: determina la capacidad de pago para el financiamiento de créditos de consumo, vivienda y compra de tierras para actividades productivas individuales.

El fundamento de esta forma de estructurar el manual, radica en que, a la hora de evaluar un crédito, lo relevante es de donde salen los recursos para aplicar la pauta de evaluación para determinar su capacidad de pago y lo fundamental para clasificar según el segmento dado por el organismo de control es el DESTINO DEL CREDITO, MONTO, GARANTÍA. En este sentido, a un cliente microempresario se le debe aplicar

la misma pauta de evaluación, con independencia de qué el crédito este orientado a las actividades productivas, consumo o vivienda.

#### **4. SEGMENTOS DE MERCADO.**

##### **4.1 Mercado Objetivo.**

La entidad financiera banCODESARROLLO basado en el marco de su misión y visión al que se orienta, tiene como mercado objetivo el sector de la economía popular y solidaria rural y urbano.

Los segmentos de crédito y los tipos de clientes son los siguientes:

##### **4.1.1 Tipos de Crédito.**

| <b>Segmento de crédito.</b> | <b>Tipo de cliente.</b>   |
|-----------------------------|---|
| Microempresa.               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productores individuales</li> <li>• Productores asociados</li> <li>• Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria</li> <li>• Empresas de la Economía Popular y Solidaria</li> </ul>             |
| Comercial.                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productores asociados</li> <li>• Estructuras financieras locales –EFL</li> <li>• Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria</li> <li>• Empresas de la Economía Popular y Solidaria</li> </ul> |
| Consumo.                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajadores de la Economía Popular y Solidaria.</li> </ul>  |
| Inmobiliario.               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productores individuales</li> <li>• Productores asociados</li> <li>• Trabajadores de la Economía Popular y Solidaria.</li> </ul>   |
| Educativo.                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productores individuales</li> <li>• Trabajadores de la Economía Popular y Solidaria.</li> </ul>  |

##### **4.1.2 Sujetos de Crédito.**

a. Los sujetos de crédito son las personas naturales y jurídicas legalmente habilitadas para contraer obligaciones crediticias.

b. Los sujetos de crédito deberán acreditar capacidad para la adecuada gestión productiva y/o comercial de sus emprendimientos individuales y/o colectivos en las diferentes actividades económicas a las que se dediquen.

c. Los sujetos de crédito que faciliten la información requerida, autoricen la verificación de datos y ubicación de su lugar de trabajo o donde se desarrolla la actividad económica y/o domicilio.

d. No podrán ser sujetos de crédito las personas naturales y jurídicas que tengan créditos castigados, en cobranza judicial o que se encuentren en listas de observados de prevención de lavados de activos, salvo aquellos que de manera documentada demuestren haber superado su estado de situación adversa para la concesión de créditos.

- **Determinación de ingresos.**

Trata de la capacidad de pago del cliente (Persona Natural) en la determinación del ingreso neto, es decir, el sueldo o salario real que el solicitante recibe mensualmente en forma estable, con la cual puede cumplir con sus obligaciones.

Se realizará esta metodología a los diferentes tipos de clientes que son:

- a. Trabajadores Dependientes.
- b. Trabajadores Independientes.
- c. Rentistas.
- d. Ingresos por remesas.

- **Determinación de Gastos.**

- a. Gastos de Vivienda.
- b. Gastos Financieros.

- **Determinación de la Capacidad de pago.**

Se debe tener en cuenta que la solidez de la cartera de crédito del banCODESARROLLO depende netamente de la calidad de análisis de la evaluación del cliente, por lo que necesita de datos sólidos obtenidos de la visita y una buena capacidad de juicio.

Toda la información sobre ingresos y gastos recopilada durante la visita se consolida en una proyección de flujo de caja. Cuando haya concluido la incorporación de las

proyecciones de movimientos para todas las actividades económicas del cliente y hayan sido incorporados todos los gastos de la familia, es necesario examinarlos con relación a la solicitud de préstamos.

## **5. RESPONSABILIDADES DE APROBACIÓN.**

Estos elementos se aplican en forma común, tanto a clientes microempresarios como a personas naturales que solicitan créditos de consumo o vivienda.

### **5.1 Disposiciones generales.**

El modelo de aprobación corresponde al conjunto de reglas que permiten definir los responsables de la aprobación de las solicitudes de crédito, contemplando el dictamen de la evaluación crediticia de la solicitud mediante la utilización del dictamen y el nivel de endeudamiento en banCODESARROLLO del solicitante, mediante la utilización de la matriz de atribuciones.

El dictamen corresponde a una categorización del cumplimiento de los criterios utilizados en la evaluación, identificado:

**Recomendación de Estudio:** al verificarse el cumplimiento de todas las exigencias definidas en los criterios de evaluación considerados en la calificación de un ámbito de evaluación, se propone la aceptación del cliente.

**Recomendación de Excepción:** al detectarse el incumplimiento de sólo un criterio de evaluación, se propone someter a estudio la solicitud de crédito y proceder con su aprobación por excepción, en el caso que se pueda comprobar calamidad doméstica, robo, enfermedad grave, eventos climáticos adversos, etc.

**Rechazo:** al detectarse el incumplimiento de algún criterio de evaluación que no merece excepción, se debe rechazar la solicitud.

### **5.2 Comités de crédito.**

La máxima autoridad de la política de crédito es el Directorio. Toda autoridad es nombrada por éste en función de delegación.

El comité de crédito de una agencia aprobará los créditos, las resoluciones del comité son inapelables, si existe unanimidad en la resolución.

Dentro de sus funciones está el análisis de la morosidad y toma de decisiones.

**- La Comisión de gestión de morosidad que mantendrá límites mínimos de activación en cada nivel de riesgo. Reportará sus actividades directamente al Gerente General.**

## SECCIÓN II.

### 6. CONDICIONES PARA LA CONCESION DE CRÉDITOS.

#### 6.1 Plazos y montos para la concesión de crédito.

Los montos de los créditos siempre estarán en función de la necesidad financiera, capacidad de pago y contemplarán los riesgos del negocio del prestatario.

| Segmento de crédito. | Monto USD. |           | Plazo     |
|----------------------|------------|-----------|-----------|
|                      | Mínimo.    | Máximo.   | Máximo.   |
| Microempresa         | 100        | 70.000    | 102 meses |
| Comercial            | 1.000      | 1'000.000 | 60 meses  |
| Consumo              | 100        | 25.000    | 60 meses  |
| Inmobiliario         | 1.000      | 60.000    | 114 meses |
| Educativo            | 3.000      | 20.000    | 60 meses  |

#### 6.2 Formas de pago.

El deudor al momento de realizar el pago de sus cuotas, lo podrá hacer mediante depósitos o pago directo en ventanilla, incluido también los débitos de la cuenta, para ello estará acorde al flujo de caja del sujeto de crédito, lo que permitirá tener cuotas irregulares y/o periodos de gracia al capital.

No se podrá cancelar cuotas de operaciones de crédito con sobregiros otorgados por el Banco.

Las fechas se fijan en consenso con el cliente tomando en consideración las fechas previstas para sus ingresos.

## 6.3 Tasas de Interés.

| PRODUCTOS SEGMENTO COMERCIAL   |  |   |                                       |   |  |                                       | TASA VIGENTE 1 de MAYO 2019                           |  |                                       |  |
|--|--|---|---------------------------------------|---|--|---------------------------------------|---|--|---------------------------------------|---|
| El monto y plazo a concederse depende de la capacidad de pago del cliente y de la actividad productiva a financiar |  |   |                                       |   |  |                                       |   |  |                                       |   |
| Producto   | CREDIFINANCIERO  |   |                                       | CREDIEFECTIVO EFL   |  |                                       | GARANTIA BANCARIA                                     |  |                                       |   |
| Cliente meta   | Organizaciones de la EPS, OEPS incluidas las EFL   |   |                                       | Organizaciones de la EPS, OEPS incluye EFL                                |  |                                       | Personas y Organizaciones de la EPS, OEPS incluye EFL |  |                                       |   |
| Plazo  | Plazo máximo 60 meses  |   |                                       | Plazo máximo 60 meses   |  |                                       | Plazo máximo 24 meses                                 |  |                                       |   |
| Monto  | Desde 10.000 USD a 1.000.000 USD   |   |                                       | Desde 10.000 USD a 300.000 USD  |  |                                       | Desde 1.000 USD A 1.000.000 USD                       |  |                                       |   |
| Ingresos Anuales   | Mayor a 100.000 USD  |   |                                       | Mayor a 100.000 USD   |  |                                       | Mayor a 100.000 USD                                   |  |                                       |   |
| Cobertura de Garantía adecuada   | Mínimo de 100%   |   |                                       | Mínimo 100% del DPF   |  |                                       | Mínimo 100%   |  |                                       |   |
| Segmento SB  | PYMES  | EMPRESARIAL   | CORPORATIVO                           | PYMES   | EMPRESARIAL                                      | CORPORATIVO                           | PYMES   | EMPRESARIAL                                      | CORPORATIVO                           |   |
|  | Nivel de ventas de 100.000 USD a 1.000.000 USD   | Nivel de ventas de 1.000.000 USD a 5.000.000 USD          | Nivel de ventas mayor a 5.000.000 USD | Nivel de ventas de 100.000 USD a 1.000.000 USD                            | Nivel de ventas de 1.000.000 USD a 5.000.000 USD | Nivel de ventas mayor a 5.000.000 USD | Nivel de ventas de 100.000 USD a 1.000.000 USD        | Nivel de ventas de 1.000.000 USD a 5.000.000 USD | Nivel de ventas mayor a 5.000.000 USD |   |
| Tasa Máxima BCE  | 11,83%   | 10,21%  | 9,33%                                 | 11,83%  | 10,21%   | 9,33%                                 | 11,83%  | 10,21%   | 9,33%                                 |   |
| Tasa Efectiva OEPS   | <b>11,50%</b>  | <b>10,15%</b>   | <b>9,33%</b>                          | Máximo 5 puntos adicionales a la tasa del DPF siempre que no rompa la TEA |  |                                       | Comisión del 3% del monto de la Garantía Bancaria     |  |                                       |   |
| Tasa Nominal OEPS  | 10,90%   | 9,65%   | 8,90%                                 |   |  |                                       |   |  |                                       |   |
| Tasa Efectiva EFL  | <b>11,00%</b>  | <b>10,00%</b>   | <b>9,00%</b>                          |   |  |                                       |   |  |                                       |   |
| Tasa Nominal EFL   | 10,45%   | 9,55%   | 8,60%                                 |   |  |                                       |   |  |                                       |   |
| Condiciones  | MONTO MÍNIMO   | MONTO MÁXIMO  | PLAZO MESES                           | MONTO MÍNIMO  | MONTO MÁXIMO                                     | PLAZO MESES                           | MONTO MÍNIMO  | MONTO MÁXIMO                                     | PLAZO MESES                           |   |
| Capital de Trabajo   | 10.000,00  | 1.000.000,00  | 48                                    | 10.000,00   | 300.000,00                                       | 60                                    | 1.000,00  | 1.000.000  | 24                                    |   |
| Activo Fijo  | 10.000,00  | 1.000.000,00  | 60                                    |   |  |                                       |   |  |                                       |   |
| Condiciones especiales   | NOVACIÓN: La novación se podrá realizar a clientes con calificación A que al menos ha pagado su primera cuota puntualmente, según el análisis de su capacidad de pago en condiciones normales, para lo cual aplicará la metodología de crédito para realizar el análisis crediticio, y su plan de inversión sea sustentado de manera adecuada. |   |                                       |   |  |                                       |   |  |                                       |   |
| TABLA DE REFERENCIA PARA DETERMINACIÓN DEL TIPO DE GARANTÍA  |  |   |                                       |   |  |                                       |   |  |                                       |   |
| OPERACIONES DE CRÉDITO   |  |   |                                       |   |  |                                       |   |  |                                       |   |
| TIPO DE GARANTÍA   |  | MONTO MÁXIMO  |                                       |   |  |                                       |   |  |                                       |   |
| QUIROGRAFARIA  |  | HASTA 100.000 USD EXCEPCIONES ANALIZADAS EN DIRECTORIO    |                                       |   |  |                                       |   |  |                                       |   |
| DOCUMENTOS DE CRÉDITO O PIGNORACIÓN DE FONDOS PARA EFL   |  | HASTA 150.000 USD EXCEPCIONES ANALIZADAS EN DIRECTORIO    |                                       |   |  |                                       |   |  |                                       |   |
| HIPOTECARIA, PRENDARIA O PIGNORACIÓN DE FONDOS   |  | DESDE 100.000,01 USD EXCEPCIONES ANALIZADAS EN DIRECTORIO |                                       |   |  |                                       |   |  |                                       |   |
| HIPOTECARIA PARA EFL   |  | DESDE 150.000,01 USD EXCEPCIONES ANALIZADAS EN DIRECTORIO |                                       |   |  |                                       |   |  |                                       |   |
| DPF  |  | HASTA 300.000 USD   |                                       |   |  |                                       |   |  |                                       |   |

| PRODUCTOS SEGMENTO CONSUMO   |  |              |   |  |              |   |   |              |             | TASA VIGENTE 1 de MAYO 2019 |  |  | banCODESARROLLO<br>Iniciamos en Humanidad |
|--|--|--------------|---|--|--------------|---|---|--------------|-------------|-----------------------------|--|--|---|
| El monto y plazo a concederse depende de la capacidad de pago del cliente y de la actividad productiva a financiar |  |              |   |  |              |   |   |              |             |                             |  |  |   |
| Producto   | CREDIPARTICULAR  |              |   | CREDIEFECTIVO  |              |   | CREDIESTUDIANTIL  |              |             |                             |  |  |   |
| Cliente meta   | Trabajadores de EP y S   |              |   | Clientes que entregan una inversión o ahorro programado mediante el mecanismo de pignoración de fondos |              |   | Estudiantes que apliquen para una educación superior con la firma un convenio de cooperación interinstitucional   |              |             |                             |  |  |   |
| Plazo  | Hasta 60 meses   |              |   | Hasta 60 meses   |              |   | Hasta 60 meses  |              |             |                             |  |  |   |
| Monto  | Desde 100 USD a 25.000 USD   |              |   | Desde 100 USD a 25.000 USD   |              |   | Desde 100 USD a 20.000 USD  |              |             |                             |  |  |   |
| Ingresos Anuales   | Mayor a 100.000 USD  |              |   | Mayor a 100.000 USD  |              |   | Mayor a 100.000 USD   |              |             |                             |  |  |   |
| Cobertura de Garantía adecuada   | Mínimo de 150%   |              | Mínimo de 100%  | Mínimo 100% del DPF  |              |   | Mínimo 100%   |              |             |                             |  |  |   |
|  | Ordinario  |              | Prioritario   | Ordinario  |              | Prioritario   | Prioritario   |              |             |                             |  |  |   |
| Segmento SB  | Destinado adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil.   |              | Destinado a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva y gastos no incluidos en el crédito ordinario. Incluye créditos prendarios de joyas. | Destinado adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil.                   |              | Destinado a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva y gastos no incluidos en el crédito ordinario. Incluye créditos prendarios de joyas. | Destinado para financiar operaciones de crédito otorgados a personas naturales para su formación y capacitación profesional o técnica y a personas jurídicas para el financiamiento de formación y capacitación profesional o técnica de su talento humano, en ambos casos la formación y capacitación deberá ser debidamente acreditada por los órganos competentes. |              |             |                             |  |  |   |
| Tasa Máxima BCE  | 17,30%   |              | 17,30%  | 17,30%   |              | 17,30%  | 17,30%  |              |             |                             |  |  |   |
| Tasa Efectiva  | 16,65%   |              | 16,65%  | Máximo 8 puntos adicionales a la tasa del DPF siempre que no rompa la TEA                              |              | Máximo 8 puntos adicionales a la tasa del DPF siempre que no rompa la TEA   | 10,00%  |              |             |                             |  |  |   |
| Tasa Nominal   | 15,50%   |              | 15,50%  |  |              |   | 9,55%   |              |             |                             |  |  |   |
| Tasa Efectiva para convenios   | 15,50%   |              | 15,50%  |  |              |   |   |              |             |                             |  |  |   |
| Tasa Nominal para convenios  | 14,50%   |              | 14,50%  |  |              |   |   |              |             |                             |  |  |   |
| Condiciones  | MONTO MÍNIMO   | MONTO MÁXIMO | PLAZO MESES   | MONTO MÍNIMO   | MONTO MÁXIMO | PLAZO MESES   | MONTO MÍNIMO  | MONTO MÁXIMO | PLAZO MESES |                             |  |  |   |
| Montos   | 100,00   | 25.000,00    | 60  | 100,00   | 25.000,00    | 60  | 150,00  | 20.000,00    | 60          |                             |  |  |   |
| Garantía   | La garantía para créditos de consumo ORDINARIO deberán mantener, al menos, una garantía real equivalente al 150% del monto de la deuda, para la garantía de consumo PRIORITARIO deberá mantener al menos, una garantía equivalente al 100% del monto de la deuda.  |              |   | Garantía con pignoración de DPF endosado a favor del Banco o ahorro programado.                        |              |   | Consumo PRIORITARIO deberá mantener al menos, una garantía equivalente al 100% del monto de la deuda.   |              |             |                             |  |  |   |
| Condiciones especiales   | Para CREDIPARTICULAR: La novación se podrá realizar a clientes con calificación A que al menos ha pagado su primera cuota puntualmente, según el análisis de su capacidad de pago en condiciones normales, para lo cual aplicará la metodología de crédito para realizar el análisis crediticio, y su plan de inversión sea sustentado de manera adecuada. Para CREDIEFECTIVO NO aplica la novación. Para CREDIESTUDIANTIL: el periodo de gracia aplica únicamente a capital durante el tiempo de duración de los estudios, se podrá extender hasta un año posterior al egresamiento del estudiante. Durante el periodo de gracia los pagos que realiza el cliente corresponden al interés generado. |              |   |  |              |   |   |              |             |                             |  |  |   |

| TABLA DE REFERENCIA PARA DETERMINACIÓN DEL TIPO DE GARANTÍA | TIPO DE GARANTÍA             |  | CASA PROPIA - ESTABILIDAD DOMICILIARIA  | HISTORIAL CREDITICIO SISTEMA FINANCIERO  |
|---|------------------------------|--|---|--|
|   | SIN GARANTE HASTA 25.000 USD |  | Analizar al cliente que tenga un tiempo de permanencia en la vivienda, que permita determinar estabilidad domiciliaria. | Valorar el comportamiento de pago en el buro y considerar con documentos que justifiquen la capacidad de pago. |
|   | SIN GARANTE HASTA 5.000 USD  |  |   |  |
|   | CON GARANTE HASTA 25.000     |  | NIVEL DE ENDEUDAMIENTO CONSOLIDADO > A 25.000 ( EXCEPCIONES ANALIZADAS EN EL COMITÉ MATRIZ)                             |  |
| HIPOTECARIA O PRENDARIA                                     |                              |  |   |  |

| PRODUCTOS SEGMENTO MICROCRÉDITO  |  |                                   |   |   |  |   |  |                                   |                                     | TASA VIGENTE 1 de MAYO 2019   |                                   |                                     | banCODESARROLLO<br>Iniciamos en Humanidad |
|--|--|-----------------------------------|---|---|--|---|--|-----------------------------------|-------------------------------------|---|-----------------------------------|-------------------------------------|---|
| El monto y plazo a concederse depende de la capacidad de pago del cliente y de la actividad productiva a financiar |  |                                   |   |   |  |   |  |                                   |                                     |   |                                   |                                     |   |
| Producto   | CREDIDESARROLLO  |                                   |   | CREDIEMERGENTE  |  |   | MICROJURIDICO                                |                                   |                                     | CREDIECOLÓGICO  |                                   |                                     |   |
| Cliente meta   | Productores individuales   |                                   |   | Clientes del Banco con calificación interna A o AA Con al menos dos créditos cancelados en la institución |  |   | Organizaciones de la EPS, OEPS incluye EFL'S |                                   |                                     | Clientes que tengan planes de inversión con relación a recuperación de suelos, energía alternativa, protección de bosques y páramos, agroecología, soberanía alimentaria y otras actividades orientadas al mejoramiento de las condiciones de vida a través de la utilización de medios ecológicos en sectores urbanos y rurales. |                                   |                                     |   |
| Plazo  | En función al destino del crédito 102 meses  |                                   |   | Hasta 12 meses  |  |   | Hasta 72 meses                               |                                   |                                     | Hasta 102 meses   |                                   |                                     |   |
| Monto  | Desde 100 USD a 70.000 USD   |                                   |   | Desde 100 USD a 3.000 USD   |  |   | Desde 1.000 a 50.000 USD                     |                                   |                                     | Desde 1.000 USD a 70.000 USD  |                                   |                                     |   |
| Ingresos Anuales   | Menor o igual a 100.000 USD  |                                   |   | Menor o igual a 100.000 USD   |  |   | Menor o igual a 100.000 USD                  |                                   |                                     | N/A   |                                   |                                     |   |
| Garantía adecuada  | Mínimo de 100% (cuando se requiera)  |                                   |   | N/A   |  |   | Mínimo de 100%                               |                                   |                                     | Mínimo de 100% (cuando se requiera)   |                                   |                                     |   |
| Segmento SB  | Minorista  | Acumulación Simple                | Acumulación Ampliada  | Minorista   | Acumulación Simple                     | Acumulación Ampliada                      | Minorista                                    | Acumulación Simple                | Acumulación Ampliada                | Minorista   | Acumulación Simple                | Acumulación Ampliada                |   |
|  | Monto hasta 1.000 USD  | Mayor a 1000 USD hasta 10.000 USD | Mayor a 10.000 USD hasta 70.000 USD   | Monto hasta 1.000 USD   | Monto mayor a 1000 USD hasta 3.000 USD | Monto mayor a 10.000 USD hasta 50.000 USD | Monto hasta 1.000 USD                        | Mayor a 1000 USD hasta 10.000 USD | Mayor a 10.000 USD hasta 70.000 USD | Monto hasta 1.000 USD   | Mayor a 1000 USD hasta 10.000 USD | Mayor a 10.000 USD hasta 70.000 USD |   |
| Tasa Máxima BCE  | 28,50%   | 25,50%                            | 23,50%  | 28,50%  | 25,50%                                 | 23,50%                                    | 28,50%                                       | 25,50%                            | 23,50%                              | 28,50%  | 25,50%                            | 23,50%                              |   |
| Tasa Efectiva  | 21,94%   | 24,36%                            | 23,14%  | 23,14%  | 24,36%                                 | 17,23%                                    | 12,68%                                       | 10,47%                            | 10,47%                              | 10,47%  | 10,47%                            | 10,47%                              |   |
| Tasa Nominal   | 20,00%   | 22,00%                            | 21,00%  | 21,00%  | 22,00%                                 | OEPS 16,00%                               | EFL 12,00%                                   | 10,00%                            | 10,00%                              | 10,00%  | 10,00%                            | 10,00%                              |   |
| Tasa Efectiva  | 12,68%   | 13,80%                            | 14,93%  |   |  |   |  |                                   |                                     |   |                                   |                                     |   |
| Tasa Nominal compra de tierras para la producción  | 12,00%   | 13,00%                            | 14,00%  |   |  |   |  |                                   |                                     |   |                                   |                                     |   |
| Tasa Efectiva  | 14,93%   | 16,08%                            | 17,23%  |   |  |   |  |                                   |                                     |   |                                   |                                     |   |
| Tasa Nominal clientes con convenios con asociaciones   | 14,00%   | 15,00%                            | 16,00%  |   |  |   |  |                                   |                                     |   |                                   |                                     |   |
| Condiciones  | MONTO MÍNIMO   | MONTO MÁXIMO                      | PLAZO MESES   | MONTO MÍNIMO  | MONTO MÁXIMO                           | PLAZO MESES                               | MONTO MÍNIMO                                 | MONTO MÁXIMO                      | PLAZO MESES                         | MONTO MÍNIMO  | MONTO MÁXIMO                      | PLAZO MESES                         |   |
| Capital de trabajo   | 100,00   | 20.000,00                         | 48  | 100,00  | 3.000,00                               | 12  | 1.000,00                                     | 50.000,00                         | 72                                  | 1.000,00  | 70.000,00                         | 102                                 |   |
| Activo fijo  | 100,00   | 50.000,00                         | 60  | N/A   | N/A                                    | N/A                                       | 1.000,00                                     | 50.000,00                         | 72                                  | 1.000,00  | 70.000,00                         | 102                                 |   |
| Compra de tierras para la producción   | 1.000,00   | 70.000,00                         | 102   | N/A   | N/A                                    | N/A                                       | N/A  | N/A                               | N/A                                 | 1.000,00  | 70.000,00                         | 102                                 |   |
| Condiciones especiales   | *Para CREDIDESARROLLO y CREDIECOLÓGICO: La novación se podrá realizar a clientes con calificación "A" que al menos ha pagado su primera cuota puntualmente, según el análisis de su capacidad de pago en condiciones normales, para lo cual aplicará la metodología de crédito para realizar el análisis crediticio, y su plan de inversión sea sustentado de manera adecuada. *Para CREDIEMERGENTE NO aplica la novación. *Para CREDIECOLÓGICO Se debe tomar en cuenta para el monto y plazo del crédito y el retorno de la inversión: Ciclo corto - monto menor; Ciclo medio - monto medio; Ciclo largo - monto alto. CONDICIONES PARA CREDIECOLÓGICO: el cliente debe presentar un certificado de la actividad económica, en la que especifique que está apegada a las condiciones al producto crediticio, como son el cambio climático o finanzas climáticas. Este certificado debe ser emitido de una organización o instancia aliada que certifique que la actividad económica a la que se destina el préstamo cumple con las condiciones de contribución a la agroecología o lucha contra el cambio climático. INCLUYE CREDIDESARROLLO, CREDITIEMERGENTE, CREDIDESARROLLO CON AVIAL, CREDIMICROEMPRESARIAL. |                                   |   |   |  |   |  |                                   |                                     |   |                                   |                                     |   |
| TABLA DE REFERENCIA PARA DETERMINACIÓN DEL TIPO DE GARANTÍA  | TIPO DE GARANTÍA   |                                   | CASA PROPIA   | HISTORIAL CREDITICIO SISTEMA FINANCIERO   |  |   | NIVEL DE CLIENTE COMPARTIDO                  |                                   |                                     | ANTIGÜEDAD DEL NEGOCIO  | ESTABILIDAD DOMICILIARIA          |                                     |   |
|  | SIN GARANTE HASTA 20.000 USD   |                                   | SI  | SIN ATRASOS DURANTE LOS ÚLTIMOS 24 MESES  |  |   | ANÁLISIS EN RELACIÓN A LA CAPACIDAD DE PAGO  |                                   |                                     | > A UN AÑO  | NO APLICA                         |                                     |   |
|  | SIN GARANTE HASTA 5.000 USD  |                                   | NO  | SIN ATRASOS DURANTE LOS ÚLTIMOS 24 MESES  |  |   | ANÁLISIS EN RELACIÓN A LA CAPACIDAD DE PAGO  |                                   |                                     | > A UN AÑO  | > A UN AÑO                        |                                     |   |
|  | CON GARANTE HASTA 20.000   |                                   | SI(Garante)   | SIN ATRASOS DURANTE LOS ÚLTIMOS 12 MESES  |  |   | ANÁLISIS EN RELACIÓN A LA CAPACIDAD DE PAGO  |                                   |                                     | > A UN AÑO  | > A UN AÑO                        |                                     |   |
| HIPOTECARIA O PRENDARIA  |  |                                   | NIVEL DE ENDEUDAMIENTO CONSOLIDADO MAYOR A 20.000 ( EXCEPCIONES ANALIZADAS EN EL COMITÉ MATRIZ) |   |  |   |  |                                   |                                     |   |                                   |                                     |   |

| PRODUCTOS SEGMENTO VIVIENDA  |   | TASA VIGENTE 1 de MAYO 2019 |                    |  |
|--|---|-----------------------------|--------------------|---|
| El monto y plazo a concederse depende de la capacidad de pago del cliente y de la actividad productiva a financiar |   |                             |                    |   |
| <b>Producto</b>  | <b>CREDIVIVIENDA</b>  |                             |                    |   |
| <b>Cliente meta</b>  | Es un préstamo otorgado a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de la vivienda propia, siempre que se encuentren amparados con garantía hipotecaria directa a favor de banCODESARROLLO y, otorgados al usuario final del inmueble, independientemente de la fuente de pago del deudor.<br><br>Los créditos otorgados para la adquisición de terrenos, siempre y cuando sean destinados para la construcción de vivienda del cliente. Para construcción, ampliación, terminación y mejoramiento de vivienda. |                             |                    |   |
| <b>Plazo</b>   | Plazo máximo 114 meses  |                             |                    |   |
| <b>Monto</b>   | Desde 1.000 USD a 60.000 USD  |                             |                    |   |
| <b>Garantía adecuada</b>   | 100%  |                             |                    |   |
| <b>Segmento SB</b>   | Inmobiliario  |                             |                    |   |
| <b>Tasa Máxima BCE</b>   | 11,33%  |                             |                    |   |
| <b>Tasa Efectiva</b>   | <b>10,47%</b>   |                             |                    |   |
| <b>Tasa Nominal OEPS</b>   | 10,00%  |                             |                    |   |
| <b>Condiciones</b>   | <b>MONTO MÍNIMO USD</b>   | <b>MONTO MÁXIMO USD</b>     | <b>PLAZO MESES</b> |   |
| <b>*Libre Disponibilidad</b>   | 1.000,00  | 60.000,00                   | 114                |   |
| <b>Condiciones especiales</b>  | Un cliente puede obtener DOS créditos en los productos internos de banCODESARROLLO: del segmento Vivienda (primer crédito para adquisición de terreno para Vivienda y segundo crédito para Construcción). Se entregarán dos créditos a clientes que TENGAN CAPACIDAD DE PAGO y la garantía estará en función del cuadro de productos financieros, la suma de los dos créditos no deberá pasar el monto máximo.<br>* Libre Disponibilidad .- Comprende a compra de vivienda, terreno para la construcción de vivienda propia, o remodelación de la vivienda.         |                             |                    |   |
| <b>FACTORES</b>  |   |                             |                    |   |
| HISTORIAL CREDITICIO SISTEMA FINANCIERO  |   |                             |                    |   |
| VALORAR EL COMPORTAMIENTO DE PAGO EN EL BURO Y CONSIDERAR CON DOCUMENTOS QUE JUSTIFICAN LA CAPACIDAD DE PAGO       |   |                             |                    |   |

#### 6.4 Límites de crédito.

El riesgo consolidado de un cliente, incluyendo operaciones activas y contingentes, no podrá superar el 10% del patrimonio técnico del banco. Este límite se elevará al 20% si lo que excede del 10% cuenta con el respaldo de garantías adecuadas.

#### 6.5 Formalización del crédito.

La etapa de la formalización del crédito corresponde al conjunto de actividades tendientes a lograr la formalización de la operación, contemplando entre sus principales actividades las siguientes:

Legalizar garantías reales (constituir la garantía hipotecaria o prendaria a favor de banCODESARROLLO inscribir la garantía hipotecaria en el Registro de la Propiedad del cantón, inscribir la garantía prendaria en el Registro Mercantil).

Firmas de documentos (pagare en el formato de banCODESARROLLO, Tabla de amortización, orden de acreditación) y desembolso de préstamos.

Custodiar documentos. (entrega de documentos de garantía al organismo responsable)

### **SECCIÓN III.**

#### **7. ADMINISTRACIÓN.**

##### **7.1 Seguimiento.**

El seguimiento y recuperación es responsabilidad del Asesor de Negocios u Oficial de crédito, quien es el que administra las relaciones que tiene con los clientes, manteniendo contactos frecuentes con estos, para así ser el primero en saber si ocurre un deterioro en la calidad del crédito e informara, sin demora al Comité de Crédito y a la Gerencia General.

##### **7.1.1 Informes sobre morosidad.**

Los créditos serán considerados en mora a partir del primer día de su incumplimiento. Los que estén en esa condición deberán ser reportados diariamente para su gestión de cobranzas preventiva (pre-mora). Se realizará un sistema de gestión de recuperación de cartera continuo realizando distintos tipos de reportes de la siguiente manera.

##### **7.1.2 Notificación de problemas.**

La gerencia general y el comité de crédito serán notificados oportunamente por el oficial de crédito cuando se ha identificado un problema potencial respecto a un crédito o cuando se ha difundido publicidad adversa sobre un cliente.

##### **7.2 Identificación de problemas.**

###### **a. Seguimiento periódico y directo a clientes.**

La forma más efectiva de obtener información sobre el desempeño actual de un deudor es visitarlo. Esto permite descubrir problemas organizacionales y operacionales y discutir las estrategias de gestión de riesgo utilizadas por el cliente. Se debe planificar las visitas directas para coincidir con los momentos cruciales del ciclo del proceso productivo, a objeto de evaluar el potencial reembolso.

###### **b. Seguimiento indirecto a los clientes.**

Consiste en el seguimiento al cliente a través de fuentes indirectas de información. Una de ellas es el conocimiento del estado de los sectores y/o giro en que se encuentra insertado el cliente y/o el desempeño de la empresa a través de las actividades de

comercialización. El conocimiento de estos datos puede reconocer la posibilidad de problemas de pago del cliente a futuro.

Otra fuente de información son las de la misma institución o de otras instituciones donde el cliente ofrezca o demande algún producto o servicio. Por ejemplo, conversaciones con técnicos de apoyo de Instituciones aliadas pueden dar información útil.

Otra fuente indirecta pueden ser las participaciones en mercados locales. Subastas de ganado, ferias agropecuarias, todas instancias que reúnen buena cantidad de productores.

#### **c. Seguimiento de la capacidad de reembolso actual.**

Para los deudores que están frecuentemente en contacto con la institución, porque pagan cuotas mensuales, es posible realizar una verificación de la capacidad de reembolso, con el objeto de identificar algún problema de recuperación del crédito a corto plazo.

Una información precisa y actualizada es la base de la comparación entre lo planificado y la realidad. Para permitir esta comparación y con esto lograr un mejor seguimiento se establece el análisis de informes por parte de la Jefatura de Riesgo.

#### **d. Visitas a los clientes para verificar el destino de los créditos.**

**A objeto de comprobar que el dinero de los créditos se utilice en los destinos solicitados, es menester mantener un sistema de verificación del destino, pues ello evitará el sobreendeudamiento, altos índices de morosidad y posibles casos de testaferrismo.**

### **8. COBRANZA.**

El rol de un proceso de cobranzas bien organizado es reforzar las condiciones favorables para que el cliente efectivice el pago puntual de sus cuotas de crédito. Para ello se recuerda al cliente la seriedad de su relación contractual con banCODESARROLLO y el derecho que le asiste a cobrar sus acreencias, estableciendo el pago como una prioridad en su mente.

Los clientes normalmente tienen recursos limitados para satisfacer sus necesidades y, ante eventos de restricción, naturalmente establecen prioridades dentro de las cuales está qué pagar y cuándo. La idea es establecer el pago al Banco dentro de sus prioridades.

La estrategia de cobranza de banCODESARROLLO se basa en:

- **Rol Activo del Asesor de Negocios u Oficial de crédito:** *“realizará la labor de cobranza de forma permanente y será evaluado su desempeño en función de la administración de su cartera bajo su responsabilidad, según los estándares establecidos para el efecto por banCODESARROLLO”.*
- **Llamadas Telefónicas:** *“BanCODESARROLLO utilizará llamadas telefónicas al cliente deudor respecto al vencimiento de la cuota correspondiente, este proceso será responsabilidad esencial en cada agencia de las/los asistentes de negocios a nivel nacional como apoyo al proceso de cobranza”.*
- **Incentivos al Pago Oportuno:** *“Los clientes que hayan demostrado disciplina, excelente historial de pago en sus 3 últimos créditos y calificación A, podrán acceder a montos superiores a 5.000 USD con 2 o más garantes con garantía quirografaria”.*
- **Sanciones:** recargos por gestiones de cobranza, se aplicarán recargos debidamente permitidos y autorizados por conceptos de morosidad, crecientes en función a los días de atraso. Se definen las siguientes fases:

| <b>Fases.</b> | <b>Tipo de Mora.</b> | <b>Días Atraso.</b> | <b>Responsable Gestión de Cobro.</b>          |
|---------------|----------------------|---------------------|---|
| Fase 1        | Temprana             | 1 a 15              | Asesor de Negocios u Oficial de crédito       |
| Fase 2        | Intermedia           | 16 a 30             | Asesor de Negocios u Oficial de crédito       |
| Fase 3        | Avanzada             | 31 a 60             | Asesor de Negocios                            |
| Fase 4        | Extrajudicial        | 61 a 90             | Asesor de Negocios, Jefe de Agencia y Abogado |
| Fase 5        | Judicial             | más de 125          | Asesor de Negocios, Jefe de Agencia y Abogado |

### **8.1 Proceso de cobranza.**

El objetivo del proceso de cobranza es reducir los saldos vencidos que tiene la entidad ofreciendo alternativas de pago a los clientes que por diversos motivos se encuentran en mora con la entidad.

| <b><u>Banco Desarrollo de los Pueblos. S.A. banCODESARROLLO.</u></b> |  |                                    |
|--|--|------------------------------------|
| <b><u>Proceso.</u></b>   | <b><u>Cobranza.</u></b>  | <b><u>Responsable.</u></b>         |
| <b><u>Objetivo:</u></b>  | Realizar los procesos de gestión de cobranzas eficientemente.  |                                    |
| <b><u>Informe de créditos vencidos.</u></b>                          | El oficial de seguimiento al cliente tendrá que consultar en el sistema del banco el estado de los créditos que se encuentran vencidos.  | Oficial de seguimiento al cliente. |
| <b><u>Clientes en mora.</u></b>                                      | Revisar el expediente de los clientes en mora.   | Oficial de seguimiento al cliente. |
| <b><u>Planificación de visitas.</u></b>                              | Planificar notificaciones y recorrido óptimo para localizar al cliente   | Oficial de crédito.                |
| <b><u>Notificaciones.</u></b>  | A). Realizar la notificación vía telefónica a los clientes con un día de vencido.  | Oficial de crédito.                |
|  | B). Realizar la notificación vía telefónica a los garantes de los clientes con 10 días de vencido  | Oficial de crédito.                |
|  | C). Realizar la notificación escrita y vía telefónica a los clientes de 20 días de vencido y sus respectivos garantes.   | Oficial de crédito.                |
|  | D). Realizar la notificación escrita y vía telefónica a los clientes de 30 días de vencido y sus respectivos garantes.   | Oficial de crédito.                |
| <b><u>Demanda judicial.</u></b>                                      | En caso de que el cliente que se encuentre en mora, no ha realizado el pago de su deuda después del proceso de notificación, ingresará a la demanda a los 120 días después de la última notificación | Jefe de Agencia                    |
|  |  | Abogado del banco.                 |
| <b><u>Control.</u></b>   | Se elaborará reportes e informes de la situación actual de los saldos de los créditos que están en mora y su situación actual de recuperación.   | Oficial de seguimiento al cliente. |

**a. Notificación.**



**BANCO DESARROLLO DE LOS PUEBLOS LTDA  
"banCODESARROLLO"**

Cuenca, martes, 3 de Diciembre de 2019.

**NOTIFICACION**

Señor (a):

Dirección:

Presente. -

A pesar de haber sido notificado anteriormente, se mantiene su falta de pago de su (s) cuota (s) vencidas(s), con el siguiente detalle:

**SON CUOTAS**

Se requiere el pago de la obligación en las Oficinas de banCODESARROLLO Agencia CUENCA, dentro de las 24 horas posteriores a la recepción de esta notificación para cubrir la totalidad de la (s) cuota (s) vencida (s) a la fecha. Caso contrario, su incumplimiento le seguirá generando intereses de mora y posteriormente gastos de cobranza, aumentando diariamente el monto de su deuda.

Debemos indicar que en nuestro poder contamos con los documentos de carácter comercial (hipotecas) y/o títulos valores (pagaré), con los cuales se acredita la obligación contraída, y que en caso de no pago se procederá al cobro por vía extrajudicial y judicial.

Atentamente,

**ASESOR DE CRÉDITO.**





**BANCO DESARROLLO DE LOS PUEBLOS  
LTDA "banCODESARROLLO"**

Cuenca,

Cuenca 03-10-2016

**NOTIFICACION JUDICAL**

Señor (a):

Dirección:

Presente. -

Dra

LOURDES

AUQUILLA

Se mantiene su falta de pago, pese a haber sido notificado por varias ocasiones,  
de

su (s) cuota (s) vencida (s), con el siguiente detalle:

**SON            n<sup>a</sup>            CUOTAS**

Todas estas acciones de orden formal van dirigidas a iniciar las acciones extrajudiciales y judiciales correspondientes, lo cual le causará un perjuicio económico considerable por la posible pérdida de sus bienes y el incremento de su deuda. Además de perjudicar la imagen y por ende las buenas referencias mantenidas con nuestra institución.

Atentamente,

**ASESOR LEGAL**

**AGENCIA:**

CUENCA

**Dirección:**

**Teléfonos:**

[Empty dashed rectangular box]

**RECEPCION:**

**Fecha:**

**Hora:**

[Empty rectangular box]

[Empty rectangular box]

**Recibido por:**

[Empty rectangular box]

**Firma:**

## 8.2 Cobranza Judicial.

El abogado externo es un recurso calificado de cobro, cuya misión principal dentro de un esquema de cobranza judicial, es poner en marcha todos los mecanismos legales que se deriven de las garantías crediticias extendidas por el deudor, con el fin de obtener el pago forzoso del dinero a la entidad. Por la vía legal se persigue el patrimonio (hasta llegar al remate en los casos que aplique) el deudor en mora y/o de sus garantes, para que con el producto de la venta de los bienes que integran dichos patrimonios. Se satisfagan la totalidad de la deuda con banCODESARROLLO.

Las gestiones de cobro judicial son formas anormales de recuperar una obligación. Estas gestiones implican el establecimiento de controles y supervisiones procesales a los abogados y el cumplimiento a cabalidad del encargo y mandato conferido.

Tales controles se ejercen a través de:

- Visitas y/o verificaciones directas, o vía internet en los casos que se pueda acceder a los juzgados donde cursan los respectivos procesos.

- Informes periódicos que exigirá a la Gerencia, a través de los jefes de Agencia, y demás funcionarios que considere, de los abogados externos y/o internos sobre el estado individual de cada juicio.
- Reuniones periódicas programadas para evaluar las gestiones profesionales de recuperación.

### **8.2.1 Informes presentados por los Abogados al Jefe de Agencia sobre créditos en demanda.**

**Los Abogados externos que se dedican a la recuperación de cartera, deberán de forma obligatoria y con periodicidad definida, presentar sus respectivos informes al Jefe de Agencia. Dichos informes manejarán un mismo formato, además, en cualquier momento, cuando así lo requieran, deberán ser presentados a petición de la Gerencia, Auditoría, Auditoría Interna y Externa; y, Organismos de Control.**

**En el Manual de Créditos y Cobranzas deberá definirse que los contratos celebrados entre los Abogados y banCODESARROLLO podrán finiquitarse unilateralmente por incumplimiento de una de las partes, esto como medida de que el Banco este en libre capacidad de contratar Abogados cuando los vigentes no cumpla con su gestión.**

### **8.3 Reestructuración.**

La reestructuración de un crédito podrá darse cuando el deudor original presente fuertes debilidades financieras con un nivel de riesgo superior al normal, capacidad de pago nula o insuficiente, serios problemas para honrar sus obligaciones; y, cuando se hayan agotado otras alternativas de repago de la obligación crediticia. Será aplicable a aquel deudor que, por cualquier causa debidamente justificada y comprobada, ha disminuido su capacidad de pago, mas no su voluntad de honrar el crédito recibido.

Cuando un crédito ha sido reestructurado por una sola vez, se lo considerara para efectos de la calificación como crédito deficiente; cuando registre una segunda reestructuración, como crédito de dudosa recaudación; y, cuando registre tres o más reestructuraciones, se lo calificara como perdida.

## **Disposiciones generales.**

Un crédito reestructurado, se refiere a la modificación de las condiciones originales en que fue pactado el crédito. Para regularizar la mora se genera una nueva operación por una sola vez, que cancela la o las anteriores.

El Crédito Reestructurado está dirigido a los deudores de banCODESARROLLO que registran una o más operaciones de crédito en cartera morosa o vencida.

Se permite la consolidación de operaciones de crédito que se encuentren en mora o vencida, incluso se puede incorporar una operación de crédito al día, si no ha cumplido las condiciones de refinanciamiento.

Para reestructurar las deudas se requiere que previamente haya existido una activa labor de cobro y seguimiento del crédito por parte del ejecutivo responsable de la administración de la relación comercial con el cliente.

La reestructuración puede solicitarla el asesor de negocios u oficial de crédito, responsable de la operación morosa, identificando en la solicitud los motivos claramente justificados que eventualmente impidieron el regular cumplimiento en el pago de los compromisos del crédito.

## **9. CLIENTES MICROEMPRESARIOS INDIVIDUALES.**

### **9.1 Filtro comercial inicial.**

El filtro comercial inicial es un mecanismo que permite evaluar si el cliente calificaría como sujeto de crédito y así poder continuar con las próximas etapas del ciclo del crédito.

#### **a) Requisitos mínimos para el solicitante y su cónyuge.**

**En general.**

#### **Nacionalidad.**

El cliente y su cónyuge deben poseer nacionalidad:

- Ecuatoriana.
- Extranjera, con residencia legal.
- La cedula de identidad debe estar actualizada.

**Revisión del buró de crédito, datos actuales, históricos en el Sistema Financiero Nacional e historial interno de banCODESARROLLO.**

- Reporte actual por el sistema financiero nacional.

|        |        |         |         |         |                  |           |
|--------|--------|---------|---------|---------|------------------|-----------|
| A      | B      | C       | D       | E       | Demanda Judicial | Castigada |
| ACEPTO | ACEPTO | RECHAZO | RECHAZO | RECHAZO | RECHAZO          | RECHAZO   |

Registrar deuda vigente directa o indirecta con calificación C, D, E en Demanda Judicial, Castigada y más de 4 protestos vigentes.

**Calificación B.-** Debe presentar un justificativo de estar al día en sus pagos.

- Reporte Histórico por el Sistema Financiero Nacional.

|      |  |   |   |   |                 |
|------|--|---|---|---|-----------------|
| A    | B  | C | D | E |                 |
| 100% |  |   |   |   | Pasa a estudio. |
| 90%  | 10% Los porcentajes son la suma de las calificaciones de la sociedad conyugal. |   |   |   | Pasa a estudio. |

- Revisión Historial interno de banCODESARROLLO de su último crédito.

| TIPO DE CLIENTE. | Promedio total de retrasos en pago de su último crédito.                                      | OBSERVACIONES.  |
|------------------|---|---|
| A O 2 A          | Menor o igual a cinco días y Calificación A en Buro de Crédito reportado por banCODESARROLLO. | Se puede conceder un nuevo crédito anterior dependiendo el análisis de la capacidad de pago. Monto y Plazo de acuerdo al cuadro de productos Financieros. |
| B                | De 6 a 15 días o Calificación B en Buro de Crédito reportado por banCODESARROLLO.             | Se puede conceder el mismo monto y plazo del crédito anterior. Se puede disminuir el monto del crédito.   |

## CASOS DE EXCEPCIÓN.

Factores Internos de banCODESARROLLO, de último crédito.

|             |  |  |
|-------------|--|--|
| EXCEPCIONES | Mayor a 16 días y menor o igual a 30 días o calificación C en el Buró de Crédito, reportada por banCODESARROLLO. | Ver historial de crédito internos anteriores. Voluntad de pago. Tamaño del negocio. Capacidad de pago. Causas del no pago a tiempo de su crédito anterior y constatación de su superación. El monto no puede ser mayor al valor aprobado del crédito anterior. |
|             | Con calificación B, C, D, E.   | Por negligencia operativa del personal de banCODESARROLLO.   |

Factores Externos en el Sistema Financiero Nacional. - Datos Históricos.

| A             | B   | C | D | E | El Asesor de Negocios u Oficial de crédito debe justificar los siguientes puntos.  |
|---------------|---|---|---|---|--|
| Menos del 90% | Mayor al 10% y menor o igual al 15%. Los porcentajes son la suma de las calificaciones de la sociedad conyugal. |   |   |   | Voluntad de pago. Tamaño del Negocio. Capacidad de pago. Causas del no pago a tiempo de su crédito anterior y constatación de su superación. Comenzar por montos pequeño será el 50% de capacidad de pago neta X12(meses). |

## **TIPOS DE CLIENTES DE banCODESARROLLO.**

**CLIENTE.** -es aquella persona que obtiene uno, dos, tres créditos cumpliendo con la pauta de evaluación según Manual de Créditos y Cobranzas de banCODESARROLLO y puede obtener un crédito máximo de 4.000.00 USD.

**CLIENTE A.**-es aquella persona que haya demostrado disciplina crediticia excelente historial de pago de 3 últimos créditos (**Cliente**) y el promedio total de retrasos menor o igual a cinco días y calificación A en el buró de crédito reportado por banCODESARROLLO; Y puede obtener un crédito en montos de 4.001 hasta 6.000.

**CLIENTE "AA".** -es aquella persona que haya demostrado disciplina crediticia excelente historial de pago de su ultimo crédito como **cliente "A"** y el promedio total de retrasos menor o igual a cinco días y calificación A en el buró de crédito reportado por banCODESARROLLO; y puede obtener un crédito en montos de 6.001 hasta 8.000(Credidesarrollo) o 10.000(credimicroempresarial).

### **9.2 Novación y refinanciación de créditos.**

**En el caso de novaciones y refinanciación de créditos, éstos tendrán lugar cuando la operación a ser novada o refinanciada se encuentre cancelado mínimo en un 50% de su capital original y no registre valores adicionales al capital pendientes de pago.**

**La novación podrá efectuarse únicamente cuando el crédito se encuentre en una calificación de riesgo normal (A1, A2, A3) y podrá realizarse por un monto superior al valor de la operación vigente, y las operaciones de crédito novadas mantendrán el segmento de crédito de la operación original.**

#### **Límites de edad y porcentajes para la cobertura de Seguro de Desgravamen:**

- Desde 18 años hasta el último día del mes en que cumpla los 70 años, cubre el 100% del saldo insoluto de la deuda, siempre y cuando se cumpla con todas las condiciones establecidas por la aseguradora.
- Desde los 71 años hasta el último día del mes en que cumpla la edad de 85, años, cubre el 50% del saldo insoluto de la deuda, siempre y cuando se cumpla con todas las condiciones establecidas por la aseguradora.

Si el límite de edad supera los 85 años, banCODESARROLLO asume el riesgo de entregar el crédito a este tipo de clientes, considera los siguientes aspectos para minimizar el riesgo:

- Los créditos para este tipo de clientes deben ser necesariamente con garantía Quirografario o Hipotecario según el cuadro de productos financieros.
- Si es con garantía Quirografaria debe ser garante un familiar directo.
- En caso de fallecimiento para poder cobrar el saldo insoluto que este pendiente de pago, banCODESARROLLO realizara el proceso de cobranza interna detallado en el Manual de Créditos y Cobranzas, al cónyuge sobreviviente, o a los garantes, o el bien inmueble dejado en garantía.
- Agotadas la gestión judicial y extrajudicial banCODESARROLLO asumirá como un gasto el pago de este crédito.

#### **Capacidad mínima de pago estimada.**

Con el fin de evaluar si existiere flujo suficiente de ingresos que permita garantizar la cobertura de los gastos, incluyendo el pago de los créditos se solicitara, en esta etapa del proceso, la declaración de valores estimados por el cliente. Aunque en esta etapa no se espera una acreditación tan completa como en la visita in situ, si es importante que el Asesor de negocios u Oficial de crédito intente efectuar chequeos mínimos de consistencia y trate de obtener alguna información mínima tales como cuentas de servicios y otras.

Principal información solicitada es:

- Ingresos por actividades relacionadas a las ventas por comercio menor.
- Ingresos por venta del ejercicio de la producción agropecuaria, artesanal y agroindustrial.
- Ingresos laborales del titular y cónyuge, provenientes de ejercicio labores dependientes, independientes u honorarios producto de prestaciones de servicios esporádicos, solamente se deben considerar los ingresos líquidos recibidos.

- Ingresos por remesas, provenientes de familiares inmigrantes en el exterior, se considera un 60% del promedio del ingreso por remesas de al menos 6 meses consecutivos.
- Gastos incurridos por concepto del ejercicio de actividades de comercio.
- Gastos incurridos por concepto del ejercicio de la producción agropecuaria, artesanal y agroindustrial.
- Gastos por otros conceptos relacionados con la operación de la microempresa, como energía, comunicaciones, maquinaria, mano de obra contratada, mantenimiento de infraestructura de operación.
- Gastos por concepto de manutención del grupo familiar, como alimentación, salud, educación, transporte, servicios básicos y otros. Sin considerar los gastos de vivienda.
- Gastos de vivienda, estimación de los gastos por pago de dividendos y arriendos.
- Gastos Financieros, corresponde a la suma de todos los pagos de las cuotas mensuales de créditos vigentes en el sistema financiero.

Una vez identificados los ingresos y gastos estimados, se determina el excedente mensual que administra el cliente para el segmento de microcrédito.

|  |
|--|
| <b>Monto Mínimo de Excedente Disponible Mensual.</b> |
| 50 dólares   |

**Moralidad.**

A través de la evaluación de la transparencia con que el cliente aporto toda la información relevante en una primera instancia, tales como documentación de respaldo u otros antecedentes.

**VISITAS EN TERRENO.**

La recolección y verificación cruzada de los datos in situ son esenciales para comprobar:

- La capacidad de reembolso y los factores que pueden tener impactos negativos (p.ej.: habilidad de gestión poco sólida del productor, un sistema de riego de averías, problemas de comercialización, etc.);
- La reputación del solicitante y su voluntad de pago;
- La disponibilidad de capital y de garantías por medio de un balance general.

La información cualitativa sobre el cliente, su explotación o empresa y su familia es un requisito básico para la evaluación de la capacidad de gestión y la veracidad de la información proporcionada. La información cuantitativa es lavase de un análisis detallado de proyección de flujos de caja, al igual de los activos y pasivos de la empresa familiar. La información recopilada debería permitir también que el Asesor de Negocios u Oficial de crédito determine si uno de estos bienes puede ser aceptado como garantía.

Para la recopilación de la información a continuación se detallan los antecedentes básicos que se debe tomar en cuenta.

#### **a) Voluntad de pago.**

La evaluación de la reputación del solicitante consiste en individualizar el riesgo moral del cliente y su voluntad de pago con un reconocimiento de los ingresos que sean suficientes para garantizar el préstamo, el cliente puede decidir no pagar por varias razones, tal vez debido a necesidades familiares urgentes, o al deseo de reinvertir directamente, o las influencias que quienes predicán la no devolución de los créditos u otras.

Al momento de evaluar la voluntad de pago existen métodos que incluyen la fiabilidad y evaluación de la calidad de la información dada. Los principales factores que permiten reconocer la voluntad de pago son:

- **Inspector encargado de los préstamos.** Al momento de la visita del funcionario hacia los bienes del deudor está considerando si el solicitante está en la capacidad de pagar la respectiva deuda que va a adquirir.
- **La calidad de la información requerida.** Disponibilidad de los clientes a entregar la información de cuentas, documentos, bienes disponibles, etc., y compartirla con la institución financiera. Los clientes deben demostrar que están interesados en una relación de confianza recíproca.

- **La reputación en la comunidad.** Nivel de reputación del solicitante del préstamo en la comunidad, información que se puede contrastar con la validación, si el solicitante ha ocupado puestos públicos o algún papel en las funciones públicas, si participa en las mingas, si es solidario, si es honrado, si es trabajador, si paga cuotas a tiempo, si paga sus deudas a tiempo etc. que permitan reconocer si los habitantes del pueblo confían en él.

**b) La Capacidad de Pago.**

Las características particulares de este tipo de clientes, donde la administración radica principalmente en la familia, los ingresos y gastos son generalmente compartidos, hace que no exista una delimitación clara entre la familia y la empresa. Por lo que capacidad de pago depende principalmente de la disponibilidad de liquidez, considerando todos los ingresos y gastos tanto familiares como de la empresa, ya que las cuotas no representan fondos “destinados”, por lo que su pago depende exclusivamente de las reservas que se generen mensualmente. Esto nos lleva a evaluar si existirá un flujo suficiente de ingresos que permita garantizar la cobertura de los gastos, incluyendo el pago de los créditos.

Dado lo anterior, para la determinación de capacidad de pago, se debe realizar un “flujo de caja”, el cual permita capturar todos los flujos del cliente, sean estos regulares (p.ej.: actividades productivas agropecuarias y artesanales).

El crédito debe ser cancelado con ingresos y los gastos se proyectan para determinar si el cliente es capaz de pagar o no el préstamo.

A continuación, se presentan los puntos más relevantes a considerar durante la visita para garantizar proyecciones realistas del flujo de caja:

- En el caso de actividades productivas, reconocer con el cliente cuales son las predicciones futuras, en lo referente principalmente a las fluctuaciones de los precios de los productos y estacionalidad de los mismos.
- Recopilar información de la cuantía, calendario, frecuencia y probabilidad de futuros ingresos y gastos, incluyendo los tipos de gastos familiares regulares y esporádicos. En el caso de actividades productivas agrícolas, se deben incluir los cultivos estacionales y perennes, animales mayores y menores con

ventas periódicas y diarias de productos, las actividades agropecuarias temporales y permanentes.

- Para que la proyección sea realista es importante observar los métodos de producción y administración, habilidades entre otros factores externos que puedan afectar el pago de las cuotas del respectivo préstamo a futuro.
- Al momento de preguntar sobre los ingresos y gastos es importante saber si las compras o ventas son a crédito, a objeto de reconocer la posibilidad de cuotas morosas.
- Un punto importante es la obtención de información sobre los gastos como (alimentación, educación, salud, etc.), así como también los imprevistos, con el fin de no subestimar los gastos familiares. Si no existe información, incluir un 10% adicional para este tipo de gastos.
- Al momento de la visita es importante revisar minuciosa de la información otorgada en el formulario ya que, en muchos casos, el solicitante puede poseer otras obligaciones adicionales que no consideren dentro del préstamo.
- A más de la información cruzada es importante pedir documentación como recibos, facturas, etc., para comprobar los respectivos datos disponibles y verificar si hay inconsistencias.
- La información de los clientes hay que analizar a la luz del perfil de riesgo y capacidad de gestión del solicitante, ajustando a los ingresos y gastos consecuentemente.

### **c) Balance General y Garantía.**

El balance general es el documento clave para comprender la posición de capital del solicitante contiene dos columnas: en la columna los activos corrientes y fijos y en la otra los pasivos. La diferencia entre el valor de los activos y los pasivos es igual al patrimonio o capital neto o al valor neto de la explotación. Este indicador permite medir la capacidad del cliente para enfrentar posibles adversidades. (debitoor.es, 2020)

Los activos los pueden constituir: insumos, vehículos, tierra, bienes, construcciones, muebles y enseres maquinaria, ganado, cultivo en pie, cosechas o almacenados, etc.

También se incluyen, ahorros o cuentas en cooperativas o bancos y las cuentas por cobrar a deudores. Los pasivos incluyen todas las deudas a corto, medio y largo plazo, cuentas por pagar acreedoras, costos de arrendamiento, préstamos formales e informales de otras personas o instituciones.

Dado que en este tipo de empresas no se distingue claramente entre el ámbito empresarial y el ámbito familiar, el balance que incluya los activos y pasivos relacionados solo con la microempresa puede ser poco representativo de la situación financiera del solicitante. La inclusión de los bienes del hogar requiere más tiempo, pero también produce datos más confiables. El cliente es responsable ante banCODESARROLLO con todos sus bienes, incluyendo el patrimonio familiar.

Una consecuencia indirecta importante de la elaboración de un balance general es la identificación potencial de activos que pueden ser ofrecidos como garantía. (www.superbancos.gob.ec, s.f)

A continuación, se presentan lineamientos generales para guiar al Asesor de Negocios u Oficial de crédito al desarrollar el Balance:

- **La propiedad de los bienes.** Principalmente para los clientes agrícolas, existen bienes de la explotación que están ubicados en lugares muy apartados o maquinaria que se encuentran rentadas que hacen difícil su identificación y registro, y que por lo tanto no es posible corroborar que sean activos del cliente. Para que los datos sean confiables los asesores de negocios deben controlar cuidadosamente la situación.
- **Evaluación de los bienes.** En el caso de exista dificultad para determinar un valor razonable para cada bien existente. Es imperativo NO solo aceptar el historial de precios de compra de un artículo o simplemente el o precio de compra sugerido por el cliente. Las maquinarias deben ser controladas funcionando para poder evaluarlas.

La materia prima debería ser evaluada al precio de compra después de un análisis cuidadoso de su calidad. El mismo procedimiento se aplica al producto almacenado. Un buen conocimiento de los precios del mercado es vital para esta evaluación.

- **Dinero en efectivo y depósitos.** El dinero en efectivo anotado en el balance corresponde al dinero mostrado al funcionario. De la misma forma solo los

ahorros mostrados en las libretas deberían ser inscritos. En este sentido, es mejor subestimar la disponibilidad de recursos líquidos a corto plazo que estimarlos.

- **Prestamos de fuentes de fondeo informales.** Las deudas con amigos, familiares, vecinos

### **9.3 Decisión de aprobación o rechazo del crédito.**

Con la información ya recopilada, se debe tomar la decisión de aprobación o rechazo del crédito, basados en los resultados de la evaluación.

- a) Evaluación de voluntad de pago.

Consiste en individualizar el riesgo moral del cliente. El cliente puede decidir no pagar por varias razones, tal vez debido a necesidades familiares urgentes u otras.

Se realiza con la información obtenida durante la visita, los resultados de control cuidadosos de la solicitud crediticia del cliente y la verificación con otras fuentes de información, así se obtiene la evaluación de reputación del cliente.

- b) Determinación de la Capacidad de pago.

Se debe tener en cuenta que la solidez de la cartera de crédito del banCODESARROLLO depende netamente de la calidad de análisis de la evaluación del cliente, por lo que necesita de datos sólidos obtenidos de la visita y una buena capacidad de juicio.

Toda la información sobre ingresos y gastos recopilada durante la visita se consolida en una proyección de flujo de caja. Cuando haya concluido la incorporación de las proyecciones de movimientos para todas las actividades económicas del cliente y hayan sido incorporados todos los gastos de la familia, es necesario examinarlos con relación a la solicitud de préstamos.

- c) Capital

Esta evaluación consiste en la realización de un análisis del balance general del solicitante teniendo como objeto reconocer la posición de capital que posee.

- d) Cobertura de Garantías

La cobertura de garantía, debe ser considerada como una fuente de pago secundaria, por lo que siempre el cliente debe ser calificado primero por su capacidad de pago.

Las garantías vienen a fortalecer la posición del banCODESARROLLO como acreedor.

Los tipos de garantías posibles de constituirse como tal son: quirografaria, prendaria, hipotecaria, carta fianza, pignoración de fondos y/u otro tipo de garantía permitido por la ley, las que deberán ser negociadas con el cliente.

## **10. SISTEMA DE RECUPERACIÓN DE CARTERA.**

**Se deberá realizar los pasos del sistema de gestión de recuperación de cartera continuo realizando distintos tipos de reportes de la siguiente manera.**

### **REPORTE 1.**

| Fecha de elaboración:.....                              |               |                  |                     |                |                 |                 |           |
|---|---------------|------------------|---------------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------|
| Banco “Desarrollo de los Pueblos” S.A. banCODESARROLLO. |               |                  |                     |                |                 |                 |           |
| REPORTE 1 DE RECUPERACIÓN DE CARTERA.                   |               |                  |                     |                |                 |                 |           |
| Cédula.   | Préstamo Nro. | Tipo de Crédito. | Monto del Préstamo. | Monto Vigente. | Días de atraso. | Valor a Cobrar. | Teléfono. |
|   |               |                  |                     |                |                 |                 |           |

Revisado por: \_\_\_\_\_

**El reporte 1 es el indicado para realizar la cobranza de tipo temprana con los saldos de mora de 1 a 5 días. Este reporte deberá ser impreso por el oficial de recuperación encargado. La presente gestión se deberá ingresar en el Sistema Informático que maneja que maneja la institución.**

**REPORTE 2.**

| Fecha de elaboración:.....                              |               |                  |                     |                |                 |                 |           |                    |
|---|---------------|------------------|---------------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------|--------------------|
| Banco “Desarrollo de los Pueblos” S.A. banCODESARROLLO. |               |                  |                     |                |                 |                 |           |                    |
| REPORTE 2 DE RECUPERACIÓN DE CARTERA.                   |               |                  |                     |                |                 |                 |           |                    |
| Cédula.   | Préstamo Nro. | Tipo de Crédito. | Monto del Préstamo. | Monto Vigente. | Días de atraso. | Valor a Cobrar. | Teléfono. | Datos del Garante. |
|   |               |                  |                     |                |                 |                 |           |                    |

Revisado por: \_\_\_\_\_

**El reporte 2 es el indicado para realizar la cobranza de tipo temprana con los saldos de mora de 6 a 15 días. Este reporte deberá ser impreso por el oficial de recuperación encargado. La presente gestión se deberá ingresar en el Sistema Informático que maneja que maneja la institución.**

**REPORTE 3.**

| Fecha de elaboración:.....                              |               |                  |                     |                |                 |                 |            |           |                    |
|---|---------------|------------------|---------------------|----------------|-----------------|-----------------|------------|-----------|--------------------|
| Banco “Desarrollo de los Pueblos” S.A. banCODESARROLLO. |               |                  |                     |                |                 |                 |            |           |                    |
| REPORTE 3 DE RECUPERACIÓN DE CARTERA.                   |               |                  |                     |                |                 |                 |            |           |                    |
| Cédula.   | Préstamo Nro. | Tipo de Crédito. | Monto del Préstamo. | Monto Vigente. | Días de atraso. | Valor a Cobrar. | Dirección. | Teléfono. | Datos del Garante. |
|   |               |                  |                     |                |                 |                 |            |           |                    |

Revisado por:\_\_\_\_\_

**El reporte 3 es el indicado para realizar la cobranza de tipo intermedia con los saldos de mora de 16 a 30 días. Este reporte deberá ser impreso por el oficial de recuperación encargado. La presente gestión se deberá ingresar en el Sistema Informático que maneja que maneja la institución.**

**En este reporte, el oficial de recuperación encargado tendrá que realizar la visita a los clientes que no han realizado el pago y deberá entregarle la respectiva notificación de mora como sustento.**

**REPORTE 4.**

| Fecha de elaboración:.....                              |               |                  |                     |                |                 |                 |            |           |                    |
|---|---------------|------------------|---------------------|----------------|-----------------|-----------------|------------|-----------|--------------------|
| Banco “Desarrollo de los Pueblos” S.A. banCODESARROLLO. |               |                  |                     |                |                 |                 |            |           |                    |
| REPORTE 4 DE RECUPERACIÓN DE CARTERA.                   |               |                  |                     |                |                 |                 |            |           |                    |
| Cédula.   | Préstamo Nro. | Tipo de Crédito. | Monto del Préstamo. | Monto Vigente. | Días de atraso. | Valor a Cobrar. | Dirección. | Teléfono. | Datos del Garante. |
|   |               |                  |                     |                |                 |                 |            |           |                    |

Revisado por:\_\_\_\_\_

**El reporte 4 es el indicado para realizar la cobranza de tipo grave con los saldos de mora de 31 a 60 días. Este reporte deberá ser impreso por el oficial de recuperación encargado. La presente gestión se deberá ingresar en Sistema Informático que maneja que maneja la institución.**

**En este reporte, el oficial de recuperación encargado, conjuntamente con un integrante del área legal tendrán que realizar la visita a los clientes que no han realizado el pago, y sus garantes y deberá entregarle la respectiva notificación de mora como sustento.**

## HOJA DE RUTA.

| Fecha de elaboración:.....                              |               |                  |                     |                |                 |                 |            |           |                    |        |
|---|---------------|------------------|---------------------|----------------|-----------------|-----------------|------------|-----------|--------------------|--------|
| Banco “Desarrollo de los Pueblos” S.A. banCODESARROLLO. |               |                  |                     |                |                 |                 |            |           |                    |        |
| HOJA DE RUTA.   |               |                  |                     |                |                 |                 |            |           |                    |        |
| Cédula.   | Préstamo Nro. | Tipo de Crédito. | Monto del Préstamo. | Monto Vigente. | Días de atraso. | Valor a Cobrar. | Dirección. | Teléfono. | Datos del Garante. | Firma. |
|   |               |                  |                     |                |                 |                 |            |           |                    |        |

Revisado por:\_\_\_\_\_

**El oficial de recuperación encargado tendrá que imprimir la hoja de ruta para proceder a realizar las visitas a los clientes que tengan vencidos más de 15 días sus créditos y sus respectivos garantes. La gestión realizada tendrá que ser registrada en el Sistema Informático que maneja que maneja la institución.**

### **11. INVENTARIOS O ARQUEOS DE PAGARES E HIPOTECAS.**

**Es fundamental que el Jefe de Agencia delegue a un funcionario independiente a objeto de que se efectúe de forma periódica inventarios o arqueos de pagarés e hipotecas que son parte vital de los créditos otorgados por la Institución.**

**Acción que permitirá mantener documentos debidamente válidos y habilitados para evitar posibles deficiencias y pérdidas en los momentos de recuperar cartera.**

**Nota:** El Manual de Créditos y Cobranzas sugerido para el banCODESARROLLO cuenta con reformas que, para este trabajo de investigación, han sido subrayadas para diferenciar lo propuesto, con la normativa actual que mantiene la institución financiera.

### 4.3 Costos de implementación y mantenimiento.

El nuevo manual sugerido, tendrá como objetivo disminuir el nivel de morosidad, así como el de su cartera improductiva, y para ello se deberá implementar nuevos instrumentos e incrementar el personal, por lo que los costos proyectados son los siguientes:

**Tabla 42.** Costo de contratación de personal.

| COSTOS DE CONTRATAR A NUEVOS EMPLEADOS. |                                     |           |              |             |             |                  |                   |               |                    |                      |                     |                     |
|---|-------------------------------------|-----------|--------------|-------------|-------------|------------------|-------------------|---------------|--------------------|----------------------|---------------------|---------------------|
| TRABAJADOR                              | Cargo.                              | Sueldo.   | XIII Sueldo. | XIV Sueldo. | Vacaciones. | Aporte patronal. | Fondo de Reserva. |               | Costo Total.       |                      |                     |                     |
|   |                                     |           |              |             |             |                  | 1er. Año          | Más de 1 año. | Mensual 1er. Año   | Mensual más de 1 año | 1er. Año            | Más de 1 año        |
| Trabajador Nro. 1                       | Oficial de recuperación de crédito. | \$ 750,00 | \$ 62,50     | \$ 32,83    | \$ 31,25    | \$ 83,63         | \$ -              | \$ 62,48      | \$ 960,21          | \$ 1.028,21          | \$ 11.522,50        | \$ 12.405,10        |
| Trabajador Nro. 2                       | Oficial de recuperación de crédito. | \$ 750,00 | \$ 62,50     | \$ 32,83    | \$ 31,25    | \$ 83,63         | \$ -              | \$ 62,48      | \$ 960,21          | \$ 1.028,21          | \$ 11.522,50        | \$ 12.405,10        |
| Trabajador Nro. 3                       | Oficial de recuperación de crédito. | \$ 750,00 | \$ 62,50     | \$ 32,83    | \$ 31,25    | \$ 83,63         | \$ -              | \$ 62,48      | \$ 960,21          | \$ 1.028,21          | \$ 11.522,50        | \$ 12.405,10        |
| Trabajador Nro. 4                       | Oficial de recuperación de crédito. | \$ 750,00 | \$ 62,50     | \$ 32,83    | \$ 31,25    | \$ 83,63         | \$ -              | \$ 62,48      | \$ 960,21          | \$ 1.028,21          | \$ 11.522,50        | \$ 12.405,10        |
| <b>TOTAL.</b>                           |                                     |           |              |             |             |                  |                   |               | <b>\$ 3.840,83</b> | <b>\$ 4.112,82</b>   | <b>\$ 46.090,00</b> | <b>\$ 49.620,39</b> |

Elaborado por: Los autores.

Se considera contratar cuatro empleados más para que cumplan una nueva función en la entidad denominada oficial de recuperación de crédito la cual cumplirá las funciones propuestas en el manual de créditos y cobranzas. La cantidad de clientes que se encuentran en mora es lo que genera la contratación de 4 empleados más. El sueldo estimado, está dentro del presupuesto que maneja la entidad. Los costos de personal a partir del primer año incrementarán de acuerdo a la inflación que indica el Instituto Geográfico de Estadísticas y Censos que es del 0,54%.

**Tabla 43.** *Costos de realizar visitas.*

| <b>COSTOS DE REALIZACIÓN DE VISITAS.</b> |                                     |                                   |                  |                      |                             |                           |
|--|-------------------------------------|-----------------------------------|------------------|----------------------|-----------------------------|---------------------------|
| <b>TRABAJADOR.</b>                       | <b>Cargo.</b>                       | <b>Número de visitas diarias.</b> | <b>Viáticos.</b> | <b>Movilización.</b> | <b>Costo total mensual.</b> | <b>Costo total anual.</b> |
| Trabajador Nro. 1                        | Oficial de recuperación de crédito. | 7                                 | \$ 7,50          | \$ 10,00             | \$ 385,00                   | \$ 4.620,00               |
| Trabajador Nro. 2                        | Oficial de recuperación de crédito. | 7                                 | \$ 7,50          | \$ 10,00             | \$ 385,00                   | \$ 4.620,00               |
| Trabajador Nro. 3                        | Oficial de recuperación de crédito. | 7                                 | \$ 7,50          | \$ 10,00             | \$ 385,00                   | \$ 4.620,00               |
| Trabajador Nro. 4                        | Oficial de recuperación de crédito. | 7                                 | \$ 7,50          | \$ 10,00             | \$ 385,00                   | \$ 4.620,00               |
| <b>TOTAL.</b>                            |                                     |                                   | <b>\$ 30,00</b>  | <b>\$ 40,00</b>      | <b>\$ 1.540,00</b>          | <b>\$18.480,00</b>        |

**Elaborado por:** Los Autores.

Los componentes de los costos para realizar las visitas, son básicamente los de viáticos y movilización. Se consideró 7.50 USD en viáticos debido a la lejana ubicación geográfica de los clientes del banco y les tomará jornadas enteras realizar las 7 visitas diarias. El costo de la movilización se valoró en 10 USD, debido a las distancias largas que tendrán que recorrer para cubrir el número de visitas pactadas. Los costos mensuales por realizar las visitas serán de 1.540 USD. Considerando los 22 días realmente trabajados por cada mes.

**Tabla 44. Costo de implementación oficina.**

| <b>COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN DE ESPACIO FÍSICO.</b> |                             |                 |                    |
|--|-----------------------------|-----------------|--------------------|
| Cantidad   | Descripción                 | Costo unitario. | Costo total.       |
| 4  | Computadoras de escritorio. | \$ 320,00       | \$ 1.280,00        |
| 4  | Escritorio.                 | \$ 120,00       | \$ 480,00          |
| 2  | Archivador.                 | \$ 349,00       | \$ 698,00          |
| 4  | Sillas.                     | \$ 23,27        | \$ 93,08           |
| <b>TOTAL</b>                                       |                             |                 | <b>\$ 2.551,08</b> |

Elaborado por: Los Autores.

Los costos de implementación para el espacio físico de los oficiales de recuperación de créditos están contemplados por computadores, escritorios, archivadores y sillas. Cabe recalcar que la entidad si tiene un espacio físico disponible por lo que únicamente se consideró los muebles. Una computadora para cada oficial es lo que se necesitará para que pueda llevar registros digitales y realizar sus respectivas operaciones.

**Tabla 45. Costos adicionales por mes.**

| <b>COSTOS ADICIONALES POR MES.</b> |                  |                    |                    |                    |
|------------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Descripción.                       | Costo.           |                    |                    |                    |
|                                    | Mensual.         | 1er. Año           | 2do. Año           | 3er. Año           |
| Insumos de oficina.                | \$ 24,00         | \$ 288,00          | \$ 289,56          | \$ 291,12          |
| Energía eléctrica.                 | \$ 30,00         | \$ 360,00          | \$ 361,94          | \$ 363,90          |
| Servicio telefónico.               | \$ 30,00         | \$ 360,00          | \$ 361,94          | \$ 363,90          |
| Depreciación de maquinaria.        | \$ 35,55         | \$ 426,62          | \$ 426,62          | \$ 426,62          |
| Depreciación de muebles y enseres. | \$ 9,82          | \$ 117,80          | \$ 117,80          | \$ 117,80          |
| <b>TOTAL</b>                       | <b>\$ 129,37</b> | <b>\$ 1.552,42</b> | <b>\$ 1.557,87</b> | <b>\$ 1.563,34</b> |

Elaborado por: Los Autores.

Los costos adicionales que tendrá que cubrir la entidad están representada por los insumos que necesitarán los cuatro oficiales de recuperación de crédito, la energía que consumirán, el servicio telefónico y sus depreciaciones de los bienes adquiridos. Los costos totales a partir del segundo año incrementarán de acuerdo a la inflación que indica el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos que es del 0,54%, con excepción de las depreciaciones, ya que estas al no ser dinero físico, no sufren de inflación.

#### 4.4 Ingresos estimados.

El estudio de ingresos estimados, se refiere a la recuperación de cartera bajo el método propuesto para la gestión de cobranza. El 21 de octubre del 2019, se comenzó con la etapa de prueba de la implementación del método propuesto, únicamente mediante las llamadas telefónicas, con colaboración del oficial de crédito Johnny Hurtado, quien realizó los avisos pertinentes a los clientes que se encuentran en mora, obteniendo los siguientes resultados. La cantidad de clientes seleccionados, se definió teniendo en cuenta las personas que están en mora en la cartera de crédito que maneja el Sr. Hurtado.

**Tabla 46.** *Aceptabilidad de clientes.*

| <b>ACEPTABILIDAD DE CLIENTES.</b>             |                  |                       |
|---|------------------|-----------------------|
| <b>Descripción.</b>                           | <b>Cantidad.</b> | <b>Saldo Vencido.</b> |
| Cientes seleccionados.                        | 50               | \$ 19.547,67          |
| Cientes en mora localizados.                  | 34               | \$ 13.652,31          |
| Cientes que cancelaron sus saldos en mora.    | 11               | \$ 5.910,88           |
| Cientes que no cancelaron sus saldos en mora. | 23               | \$ 7.741,43           |

**Elaborado por:** Los Autores.

El total de los clientes seleccionados tenían un total de 19.547,67 USD vencidos, de los cuales 13.652,31 USD pertenece a los clientes localizados, 5.910,88 USD pertenece a los clientes que cancelaron sus cuotas vencidas, 23 clientes localizados no cancelaron sus saldos en mora, lo que significa en términos monetarios 7.741,43 USD. Cabe recalcar que, a diferencias de las llamadas anteriores, en estas llamadas se manifestaron sobre las consecuencias que pueden tener al no cancelar sus saldos pendientes.

**Tabla 47. Ingresos estimados.**

| <b>INGRESOS.</b> |                         |                  |               |
|------------------|-------------------------|------------------|---------------|
| <b>Año.</b>      | <b>Concepto.</b>        | <b>Cantidad.</b> |               |
|                  |                         | <b>Mensual.</b>  | <b>Anual.</b> |
| <b>1.</b>        | Recuperación de cartera | \$ 23.643,52     | \$ 283.722,24 |
| <b>2.</b>        | Recuperación de cartera | \$ 26.007,87     | \$ 312.094,46 |
| <b>3.</b>        | Recuperación de cartera | \$ 28.608,66     | \$ 343.303,91 |

**Elaborado por:** Los Autores.

Teniendo en cuenta el punto anterior, en donde se redacta la aceptabilidad de los clientes al aviso correspondientes, la cartera recuperada en este periodo es de 5.910,88 USD mensuales por oficial, es decir, 23.643,52 USD por los cuatro oficiales de recuperación. Este ingreso incrementará de forma satisfactoria con la contratación de los cuatro oficiales de recuperación de cartera, teniendo en cuenta que serán contratados para que cumplan estrictamente las obligaciones propuestas. El primer año se tiene previsto recuperar 283.722,24 USD y se tiene como objetivo incrementarlo el 10% anual. El valor que se recupera de cartera vencida, significa incremento de recursos, mismo que podrán ser utilizados para generar más ingresos, es decir, colocando más créditos con el mismo dinero recuperado. Los ingresos esperados son suficientes para cubrir los costos de implementación del método propuesto.

#### **4.5 Análisis costo-beneficio de la implementación de la aplicación del manual rediseñado de colocación y control de cobranzas.**

La implementación del nuevo manual sugerido, implicaran costos e ingresos adicionales, los cuales fueron calculados anteriormente. Es fundamental realizar un estudio costo-beneficio para poder llevar a cabo la implementación. A continuación, se podrá evidenciar lo factible que resulta la implementación del manual sugerido.

**Tabla 48. Análisis Costo-Beneficio.**

| ANÁLISIS COSTO - BENEFICIO DE LA IMPLEMENTACIÓN. |                          |              |              |  |                    |                     |              |              |
|--|--------------------------|--------------|--------------|--|--------------------|---------------------|--------------|--------------|
| Año.   | Ingresos.                |              |              | Costos.                                    |                    |                     | Utilidad.    |              |
|  | Concepto.                | Cantidad.    |              | Concepto.                                  | Cantidad.          |                     | Mensual.     | Anual.       |
|  |                          | Mensual.     | Anual.       |  | Mensual.           | Anual.              |              |              |
| 1.   | Recuperación de cartera. | \$ 23.643,52 | \$283.722,24 | Sueldos y salarios.                        | \$ 3.840,83        | \$ 46.090,00        | \$ 15.582,24 | \$215.048,74 |
|  |                          |              |              | Realización de visitas.                    | \$ 1.540,00        | \$ 18.480,00        |              |              |
|  |                          |              |              | Costo de implementación de espacio físico. | \$ 2.551,08        | \$ 2.551,08         |              |              |
|  |                          |              |              | Costos adicionales.                        | \$ 129,37          | \$ 1.552,42         |              |              |
|  |                          |              |              | <b>Total.</b>                              | <b>\$ 8.061,28</b> | <b>\$ 68.673,50</b> |              |              |
| 2.   | Recuperación de cartera. | \$ 26.007,87 | \$312.094,46 | Sueldos y salarios.                        | \$ 4.112,82        | \$ 49.620,39        | \$ 20.225,23 | \$242.436,21 |
|  |                          |              |              | Realización de visitas.                    | \$ 1.540,00        | \$ 18.480,00        |              |              |
|  |                          |              |              | Costos adicionales.                        | \$ 129,82          | \$ 1.557,87         |              |              |
|  |                          |              |              | <b>Total.</b>                              | <b>\$ 5.782,65</b> | <b>\$ 69.658,26</b> |              |              |
| 3.   | Recuperación de cartera. | \$ 28.608,66 | \$343.303,91 | Sueldos y salarios.                        | \$ 4.135,03        | \$ 49.620,39        | \$ 22.803,35 | \$273.640,18 |
|  |                          |              |              | Realización de visitas.                    | \$ 1.540,00        | \$ 18.480,00        |              |              |
|  |                          |              |              | Costos adicionales.                        | \$ 130,28          | \$ 1.563,34         |              |              |
|  |                          |              |              | <b>Total.</b>                              | <b>\$ 5.805,31</b> | <b>\$ 69.663,73</b> |              |              |

Elaborado por: Los Autores.

Los ingresos hacen referencia únicamente a la recuperación de cartera que se conseguirá mediante la propuesta del manual de crédito y están reflejado en los 23.643,52 USD que se logrará recuperar mensualmente con los cuatro oficiales de seguimiento al cliente. Los costos en el primer año serán de 68.673,50 USD, que estarán reflejados en sueldos y salarios, realización de visitas, costos de implementación de espacio físico y costos adicionales. Para el segundo año los costos serán los mismos con excepción de los costos de implementación de espacio físico, pero se incrementarán debido a la inflación que indica el Instituto Geográfico de Estadística y Censos que es del 0,54%. Los ingresos estimados cubren con facilidad los gastos estimados y deja una utilidad de recuperación neta de 215.048,74 USD en el primer año, en el segundo año la utilidad es de 242.436,21 USD. y en el tercer año deja una utilidad de 273.640,18 USD. Estas cantidades de recuperación de cartera podrían incrementar con la correcta inversión de la misma, es decir colocando correctamente nuevos créditos.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **CONCLUSIONES.**

El tema de investigación al área de créditos y cobranzas en el banCODESARROLLO en la agencia Cuenca-Ecuador, permitió determinar la necesidad de una propuesta de un manual rediseñado para disminuir los índices de morosidad de la cartera de crédito vencida y la cartera de crédito improductiva que maneja la entidad.

Debido a un mal proceso administrativo, se demostró que los oficiales de crédito se rigen a políticas mal estructuradas, la cual los lleva a dedicarse más a la colocación del crédito que a la recuperación del mismo, ya que realizan dos acciones al mismo tiempo y no existen personas diferentes para cada actividad.

Durante la investigación se detectó que los informes anuales que exhibe el banco están con una denominación errónea, ya que colocan como cartera vencida lo que realmente es cartera improductiva. Este error viene acarreado debido a que la superintendencia de bancos les obliga a publicar el nivel de cartera improductiva con el nombre de vencida.

Mediante información de parte de los servidores que laboran en la institución y de los clientes del mismo, se determinó que existe una concentración indebida de créditos, lo cual ocasiona un incremento en la posibilidad de no cobrar el préstamo otorgado, lo cual incide en el riesgo de crédito y por ende la morosidad.

Con esta propuesta del manual queremos dar como resultado una nueva metodología para el estudio y aprobación de las solicitudes de crédito que procuran reducir el ritmo de aprobación de estas solicitudes y llegar a una posibilidad real de conseguir una mejor calificación de riesgos, llegando por lo menos a "A" y reducir las altas tasas de morosidad, fortaleciendo principalmente el área de gestión de riesgos y el proceso de gestión de cobranzas.

Conclusiones de acuerdo al manual:

1. Ausencia de Educación formal requerida por parte de los oficiales de crédito; y falta de clasificación como Junior, Semi-Senior, Senior lo que ocasiona un mal análisis de flujo de caja de los clientes de banCODESARROLLO.
2. Debilidades en las funciones de los oficiales de crédito en banCODESARROLLO, evidenciando duplicidad de funciones tanto para colocación y recuperación.

3. Ausencia de medición en la gestión de cobranzas, es decir falta de identificación de las causas y limitantes de la existencia de las causas de las no notificaciones. Y falta de definición del responsable de medir la gestión de cobranza o notificaciones.
4. Debilidades de los Informes presentados por los abogados al Jefe de Agencia sobre créditos en demanda, debido a que son fiel copias impresas de las consultas en la función judicial, y no detallan procedimientos a seguir como embargos de bienes, causas de estancamiento de los juicios, abandonos.
5. Inexistencia de visitas a los clientes para verificar el destino de los créditos posterior al otorgamiento del dinero, que permite identificar el uso del dinero en la actividad económica indicada y así evitar el sobreendeudamiento del cliente.
6. Inobservancia de niveles de concentración en la cartera total de Crédito, que incrementan el riesgo de cartera total al otorgar un alto número de recursos económicos a pocos clientes.
7. Ausencia de un procedimiento al momento de adjudicaciones de bienes (Bienes Adjudicados) a favor de banCODESARROLLO, lo que permite demora o abandono en los procesos de adjudicación ocasionando pérdidas económicas.
8. Falta de revisión de carpetas de crédito por parte de auditoría interna, debido a que encontramos revisiones muy antiguas comparadas con la fecha de nuestro examen.
9. Inexistencia de inventarios o arqueos de pagares e hipotecas que aseguren la recuperación de los créditos con documentos de título o valor válidos.
10. Existencia de convenios de pago, sin haberse definido en el Manual de Créditos y Cobranzas de banCODESARROLLO, provocando una mala práctica y mala cultura de pago por parte de los clientes.
11. Inexistencia de combinación de garantías, que evitan una mayor cobertura de las garantías de los créditos otorgados.

## **RECOMENDACIONES.**

Analizar e implementar el manual rediseñado propuesto con el personal correspondiente, tratando de elevar sus niveles de eficiencia y eficacia en lo que es recuperación de cartera de crédito, creando procedimientos administrativos que partan desde la observación de colocación del crédito hasta la cobranza del mismo, permitiendo a la institución tener la mayor liquidez posible para hacer frente a sus obligaciones.

Coordinación de los departamentos correspondientes, otorgando información necesaria y oportuna, para establecer estrategias y políticas con la finalidad de fortalecer el proceso de recuperación de cartera y de esta forma contribuir con el mejoramiento continuo.

Realizar auditorías internas cambiando el tiempo de periodicidad, llevándolas a realizarse de manera más continua con la finalidad de detectar anomalías y realizar planes de acción que ayuden a eliminarlas.

Atención personalizada que ayuden a fomentar y fortalecer la relación banco-cliente, cumpliendo con las políticas de seguimiento establecida en el manual propuesto.

Recomendaciones de acuerdo al manual:

1. Controlar los perfiles de los empleados, definidos en el manual de créditos y cobranzas, para contratar a personas que cumplan con requisitos requeridos para evaluar correctamente un crédito.
2. Estructurar la unidad de crédito y la unidad de cobranzas por separado. Definiendo funciones específicas para cada uno, aumentando la eficiencia de cada unidad.
3. El jefe de agencia será el responsable de medir la gestión en la recuperación de cartera en lo referente de llamadas telefónicas y notificaciones escritas; Además recomendamos mejorar la información de los clientes en el sistema informático, que esta sea de calidad y muy específica.
4. Definir la periodicidad en los que se deben presentar los informes al jefe de agencia, y la responsabilidad compartida de ambas partes en el análisis de los informes para la toma de decisiones.

5. Definir en el manual de crédito y cobranzas los responsables de realizar inspecciones a los créditos otorgados para verificar el destino; así también definir el tamaño aleatorio de créditos a revisar y la periodicidad con la que se va a efectuar.
6. Definir el responsable de monitorear y controlar los indicadores de concentración de cartera por tipo de crédito.
7. Levantar un proceso sobre adjudicación de bienes que permita identificar con claridad actividades y responsables en cada etapa.
8. Definir la periodicidad mínimo anual con que la Unidad de Auditoría Interna, deberá realizar las revisiones a las carpetas de crédito para que sirvan de insumos para que la oficina pueda hacer una retroalimentación y mejoras continuas.
9. Realizar inventarios o arqueos de pagarés e hipotecas para verificar su existencia y custodia adecuada y tener el debido respaldo, definiendo su responsable y su periodicidad.
10. Implementar en el manual de crédito y cobranzas un CONVENIO DE PAGO DE DEUDA DE PLAZO VENCIDO, por una sola vez luego de que la deuda haya sido declarada de plazo vencido, evitando el mal uso de este recurso.
11. Implementar en el manual de crédito y cobranzas la aplicación de la combinación de garantías para reducir el riesgo de impago y asegurar en retorno del dinero.

## BIBLIOGRAFÍA

- EL PAGARÉ. (2019). Obtenido de EL PAGARÉ: <https://www.el-pagare.es/concepto-y-requisitos-de-un-pagare/>
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Caracas.
- BanCODESARROLLO. (2017). *Memoria Anual*.
- BanCODESARROLLO. (2019). *BanCODESARROLLO-Invertimos en Humanidad*. Obtenido de <https://www.bancodesarrollo.fin.ec/wp-content/uploads/2019/12/CODIGO-DE-ETICA.pdf>
- Bancos, S. d. (Octubre de 2011). *Libro I.- Normas Generales para las Instituciones del Sistema Financiero Título IX de los Activos y Límites de Crédito*. Obtenido de [https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1\\_IX\\_cap\\_II.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1_IX_cap_II.pdf)
- Bancos, S. I. (s.f.). *datalab asobanca*. Obtenido de datalab asobanca: <https://datalab.asobanca.org.ec/resources/site/terminos/T%C3%A9rminos%20clave%20-%20Sistema%20Bancario.pdf>
- Briselio, A. (2010). *Crédito y Cobranza*.
- debitoor.es. (2020). *El balance de situación y su importancia*. Obtenido de <https://debitoor.es/guia-pequenas-empresas/contabilidad/el-balance-de-situacion-y-su-importancia>
- FEPP. (2020). *Grupo Social FEPP*. Obtenido de <http://www.fepp.org.ec/directorio/>
- Financiera, J. P. (Mayo de 2017). *El Libro I, Título II, Capítulo XVII, Sección II, de la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras, de Valores y Seguros*. Obtenido de <https://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec/PDF/Codificacion-LibroII.pdf?dl=0>
- Financiero, C. O. (12 de Septiembre de 2014). Obtenido de Código Orgánico Monetario y Financiero: <http://www.pge.gob.ec/documents/Transparencia/antilavado/REGISTROOFICIAL332.pdf>
- Financiero, C. O. (12 de Septiembre de 2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero*. Obtenido de <http://www.pge.gob.ec/documents/Transparencia/antilavado/REGISTROOFICIAL332.pdf>
- Financiero, C. O. (12 de Septiembre de 2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero*. Obtenido de Código Orgánico Monetario y Financiero: <http://www.pge.gob.ec/documents/Transparencia/antilavado/REGISTROOFICIAL332.pdf>
- Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera - 11va edición*. México D.F.
- Gitman, L. J. (2007). *Principios de Administración Financiera*. México D.F.: Decimosegunda edición.
- Rubin, R. I. (1996). *Estadística para Administración y Economía*. Pearson Education .
- Seguros, S. d. (Junio de 2017). *Superintendencia de Bancos y Seguros*. Obtenido de Superintendencia de Bancos y Seguros: [https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1\\_IX\\_cap\\_II.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1_IX_cap_II.pdf)

Solidaria, L. O. (10 de Mayo de 2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/LEY%20ORGANICA%20DE%20ECONOMIA%20POPULAR%20Y%20SOLIDARIA%20actualizada%20noviembre%202018.pdf/66b23ee-f-8b87-4e3a-b0ba-194c2017e69a>

Solidaria, S. d., & Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (1 de Abril de 2017). *Superintendencia de Bancos*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/documents/20181/594508/NOTA+TE%CC%81CNICA+PARA+PUBLICAR+-FICHA+METODOLOGICAS+DE+INDICADORES.pdf/a71e5ed1-7fae-4013-a78d-425243db4cfa>

Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones F. (s.f.). *Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras*. Obtenido de <http://www.siboif.gob.ni/temas-interes/glosario-de-indicadores-financieros>

Tiempo, E. (19 de Julio de 2018). El Tiempo. *El desempleo en Cuenca alcanza el 5,1 por ciento*, págs. 1-2.

www.superbancos.gob.ec. (s.f). *Glosario de Términos*. Obtenido de <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/glosario-de-terminos/>

## **ANEXOS.**

### **Anexo No. 1. Encuestas.**

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

#### **¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_x\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_

Más de 30 años. \_\_\_\_

#### **¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_

Crédito para microempresa. \_x\_

#### **¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_

De 31 a 90 días. \_x\_

De 91 a 180 días. \_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_

#### **¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_x\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si \_\_\_\_\_

No \_x\_

¿Por qué?

No veo la necesidad de hacerlo

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos \_x\_

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_x\_

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio. \_\_\_\_\_

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años.   x  

Más de 30 años. \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa.   x  

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días.   x  

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido   x  

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si \_\_\_\_\_

No   x  

¿Por qué?

El dinero que recibo es justo para cubrir gastos

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos   x  

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio.   x

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años.   x  

Más de 30 años. \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo.   x  

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días.   x  

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias   x

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si  \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

¿Por qué?

---

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos \_\_\_\_\_

2 Fuentes de ingresos  \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año  \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio. \_\_\_\_\_

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa.   x  

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días.   x  

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido   x  

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si \_\_\_\_\_

No   x  

¿Por qué?

No tengo necesidad.

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos \_\_\_\_\_

2 Fuentes de ingresos   x  

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año   x  

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio. \_\_\_\_\_

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial.   x  

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días.   x  

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito

Despido laboral.

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No

¿Por qué?

Lo veo innecesario.

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos

2 Fuentes de ingresos

3 o más fuentes de ingresos

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal.

Por contrato de un año

Por contrato de 2 a 3 años

Por contrato de 4 a 5 años

Negocio propio.

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo.   x  

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días.   x  

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero   x  

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si \_\_\_\_\_

No   x  

¿Por qué?

No tengo dinero suficiente para hacerlo.

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos   x  

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años   x  

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio. \_\_\_\_\_

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años.   x  

Más de 30 años. \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario.   x  

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días.   x  

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito

Despido laboral.

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No

¿Por  qué?

---

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos

2 Fuentes de ingresos

3 o más fuentes de ingresos

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal.

Por contrato de un año

Por contrato de 2 a 3 años

Por contrato de 4 a 5 años

Negocio propio.

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa.   x  

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días.   x  

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero   x  

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si \_\_\_\_\_

No   x  

¿Por qué?

Falta de recursos para hacerlo.

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos   x  

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio.   x

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años.   x  

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años. \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo.   x  

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días.   x  

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito

Despido laboral.

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No

¿Por qué?

No lo he pensado.

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos

2 Fuentes de ingresos

3 o más fuentes de ingresos

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal.

Por contrato de un año

Por contrato de 2 a 3 años

Por contrato de 4 a 5 años

Negocio propio.

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa.   x  

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días.   x  

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias   x

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si  \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

¿Por qué?

---

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos \_\_\_\_\_

2 Fuentes de ingresos  \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio.  \_\_\_\_\_

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial.   x  

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días.   x  

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito

Despido laboral.

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No

¿Por qué?

No lo he pensado

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos

2 Fuentes de ingresos

3 o más fuentes de ingresos

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal.

Por contrato de un año

Por contrato de 2 a 3 años

Por contrato de 4 a 5 años

Negocio propio.

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años.   x  

Más de 30 años. \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial.   x  

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días.   x  

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido   x  

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si  \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

¿Por qué?

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos \_\_\_\_\_

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos  \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal.  \_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio. \_\_\_\_\_

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario.   x  

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días.   x  

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito

Despido laboral.

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No

¿Por qué?

---

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos

2 Fuentes de ingresos

3 o más fuentes de ingresos

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal.

Por contrato de un año

Por contrato de 2 a 3 años

Por contrato de 4 a 5 años

Negocio propio.

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años.   x  

Más de 30 años. \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa.   x  

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días.   x  

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero   x  

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si \_\_\_\_\_

No   x  

¿Por qué?

Tengo suficientes gastos como para hacerlo.

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos   x  

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio.   x

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años.   x  

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años. \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo.   x  

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días.   x  

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido   x  

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No \_\_\_\_\_

¿Por qué?

---

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio. \_\_\_\_\_

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial.   x  

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días.   x  

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_x\_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_x\_\_\_\_\_

¿Por qué?

No tengo necesidad de hacerlo.

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos \_\_\_\_\_x\_\_\_\_\_

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_x\_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio. \_\_\_\_\_

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa.   x  

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días.   x  

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias   x

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No \_\_\_\_\_

¿Por qué?

---

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio.

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario.   x  

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días.   x  

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido   x  

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No \_\_\_\_\_

¿Por qué?

---

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos \_\_\_\_\_

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio. \_\_\_\_\_

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa.   x  

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días.   x  

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias   x

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si \_\_\_\_\_

No   x  

¿Por qué?

Lo que gano me alcanza para lo justo.

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos   x  

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio.   x

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años.   x  

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años. \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo.   x  

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días.   x  

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito

Despido laboral.

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No

¿Por qué?

---

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos

2 Fuentes de ingresos

3 o más fuentes de ingresos

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal.

Por contrato de un año

Por contrato de 2 a 3 años

Por contrato de 4 a 5 años

Negocio propio.

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años.   x  

Más de 30 años. \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa.   x  

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días.   x  

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias   x

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si \_\_\_\_\_

No   x  

¿Por qué?

Por falta de dinero.

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos   x  

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año   x  

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio. \_\_\_\_\_

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa.   x  

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días.   x  

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito

Despido laboral.

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No

¿Por qué?

---

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos

2 Fuentes de ingresos

3 o más fuentes de ingresos

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal.

Por contrato de un año

Por contrato de 2 a 3 años

Por contrato de 4 a 5 años

Negocio propio.

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años.   x  

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años. \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo.   x  

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días.   x  

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_x\_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_x\_\_\_

¿Por qué?

No me alcanza

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos \_\_\_\_\_x\_\_\_\_\_

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_x\_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio. \_\_\_\_\_

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa.   x  

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días.   x  

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias   x

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No \_\_\_\_\_

¿Por qué?

---

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio.

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años.   x  

Más de 30 años. \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa.   x  

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días.   x  

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito

Despido laboral.

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No

¿Por qué?

No veo necesario.

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos

2 Fuentes de ingresos

3 o más fuentes de ingresos

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal.

Por contrato de un año

Por contrato de 2 a 3 años

Por contrato de 4 a 5 años

Negocio propio.

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años.   x  

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años. \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial.   x  

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días.   x  

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito

Despido laboral.

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No

¿Por qué?

---

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos

2 Fuentes de ingresos

3 o más fuentes de ingresos

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal.

Por contrato de un año

Por contrato de 2 a 3 años

Por contrato de 4 a 5 años

Negocio propio.

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa.   x  

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días.   x  

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito

Despido laboral.

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No

¿Por qué?

---

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos

2 Fuentes de ingresos

3 o más fuentes de ingresos

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal.

Por contrato de un año

Por contrato de 2 a 3 años

Por contrato de 4 a 5 años

Negocio propio.

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa.   x  

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días.   x  

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias   x

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si \_\_\_\_\_

No   x  

¿Por qué?

Ocupo todo mi sueldo

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos \_\_\_\_\_

2 Fuentes de ingresos   x  

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años   x  

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio. \_\_\_\_\_

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años.   x  

Más de 30 años. \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo.   x  

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa. \_\_\_\_\_

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días.   x  

De 181 a 360 días. \_\_\_\_\_

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias \_\_\_\_\_

Ningún aviso por parte del oficial de crédito

Despido laboral.

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si

No

¿Por qué?

---

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos

2 Fuentes de ingresos

3 o más fuentes de ingresos

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal.

Por contrato de un año

Por contrato de 2 a 3 años

Por contrato de 4 a 5 años

Negocio propio.

El Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. banCODESARROLLO sucursal Cuenca-Ecuador, está empeñada en identificar algunos tópicos importantes en la gestión de cobranzas que podrían incorporarse en perspectivas futuras del proceso de gestión de cobranzas en el Manual de Crédito de la entidad, por lo que se solicita su gentil colaboración. Los datos obtenidos tienen únicamente fines estadísticos y se procesarán los resultados de manera colectiva. De ninguna manera se difundirá información individual.

**¿A qué edad solicitó su crédito?**

De 18 a 20 años. \_\_\_\_\_

De 21 a 25 años. \_\_\_\_\_

De 26 a 30 años. \_\_\_\_\_

Más de 30 años.   x  

**¿Qué tipo de crédito se le entregó?**

Crédito de consumo. \_\_\_\_\_

Crédito comercial. \_\_\_\_\_

Crédito inmobiliario. \_\_\_\_\_

Crédito para microempresa.   x  

**¿Cuánto ha sido el tiempo promedio máximo en el cual usted se ha atrasado con los pagos?**

De 1 a 30 días. \_\_\_\_\_

De 31 a 90 días. \_\_\_\_\_

De 91 a 180 días. \_\_\_\_\_

De 181 a 360 días.   x  

Más de 360 días. \_\_\_\_\_

**¿Cuáles son los motivos por los cuales se atrasa en los pagos?**

Olvido \_\_\_\_\_

Falta de dinero \_\_\_\_\_

Falta de conocimiento de las consecuencias   x

Ningún aviso por parte del oficial de crédito \_\_\_\_\_

Despido laboral. \_\_\_\_\_

**¿Provisiona su sueldo para posibles eventualidades?**

Si \_\_\_\_\_

No   x  

¿Por qué?

No veo conveniente.

**¿Cuántas fuentes de ingreso posee?**

Única fuente de ingresos   x  

2 Fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

3 o más fuentes de ingresos \_\_\_\_\_

**¿Qué tipo de trabajo posee?**

Temporal. \_\_\_\_\_

Por contrato de un año \_\_\_\_\_

Por contrato de 2 a 3 años \_\_\_\_\_

Por contrato de 4 a 5 años \_\_\_\_\_

Negocio propio.   x

Anexo No. 2. Entrevista

| <p><b>Nombres del Entrevistado:</b> Fabián Ruiz.<br/> <b>Cargo:</b> Oficial de crédito.<br/> <b>Lugar:</b> Cuenca.<br/> <b>Fecha:</b> 11 de junio de 2019.<br/> <b>Hora:</b> 3:30 pm<br/> <b>Tiempo estimado:</b> 25 minutos</p>                             |   |
|--|---|
| <p><b>Procedimiento:</b> Se realizará una entrevista de 25 minutos con 11 preguntas a los oficiales de crédito del banCODESARROLLO con el fin de obtener información general que utilizan al momento de entregar un crédito y la recuperación del mismo.</p> |   |
| Preguntas  | Respuestas  |
| <p>1. ¿Qué nivel de educación posee actualmente?</p>   | <p>Ing. Comercial.</p>  |
| <p>2. ¿Cuál es el monto de cartera que tiene la oficina?</p>   | <p>El monto que maneja actualmente el banco es de \$ 13000000 (Trece Millones de Dólares Americanos). Actualmente la cartera de que maneja la agencia Cuenca es de aproximadamente 5 millones (5 Millones de Dólares Americanos), con un valor de cartera vencida de \$500000 (Quinientos Mil Dólares Americanos)</p>   |
| <p>3. ¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida que mantiene la entidad?</p>   | <p>El porcentaje de cartera vencida que maneja la entidad se maneja entre el 10 y 12% en nuestra agencia.</p>   |
| <p>4. ¿Cuáles son los factores que han incidido en la cartera vencida del banCODESARROLLO?</p>   | <p>Son algunos los factores que han interferido en la recaudación de los créditos otorgados, el principal podemos atribuirle al descuido propio de la persona, y a su falta de interés al momento de ahorrar para pagar sus deudas, obviamente también existen factores externos que complican nuestra recaudación como la misma economía del país. Actualmente existe mucho desempleo, lo que les imposibilita el ahorro. Parte de responsabilidad también nos la llevamos los oficiales de crédito, porque anejamos muchos clientes y a veces se nos imposibilita la opción de hacer el seguimiento a cada cliente.</p> |
| <p>5. ¿Cómo se presenta esta cartera</p>   | <p>Ha ido en crecimiento ya que hace tres</p>   |

|  |  |
|--|--|
| <b>durante los últimos tres años, se ha incrementado, o se ha disminuido con respecto a periodos anteriores?</b>   | años estábamos por el 9% más o menos.  |
| <b>6. ¿Cuáles son las acciones que se toman por parte del banCODESARROLLO para disminuir los inconvenientes relacionados con la morosidad de la cartera?</b>             | El banco está haciendo énfasis en la recuperación de cartera y se están manejando mediante los asesores de créditos que somos nosotros, un cobrador que es eventual y el abogado del banco ya para casos de recuperación judicial. Nuestra actuación en las cobranzas depende del número de días que este retrasado el pago. |
| <b>7. ¿Las acciones tomadas han resultado positivas, negativas o neutras?</b>  | Yo considero que de neutras a positivas. Si bien se ha logrado recuperar cartera, no se ha hecho de la manera esperada.  |
| <b>8. ¿El banco brinda el apoyo suficiente en la gestión de recuperación de cartera?</b>   | Si se cuenta con el apoyo de la empresa, aunque a mi criterio podría contratar personal para que nos ayude con la parte de cobranzas, ya que a fin de mes nos vemos en apuros con mis compañeros tratando de cerrar cartera y haciendo la gestión de otorgación.   |
| <b>9. ¿Qué documentos habilitantes manejan para constatar el pago de los clientes?</b>   | Depende del monto que se preste, puede ser hipoteca y pagaré o únicamente el pagaré que va para todos los préstamos.   |
| <b>10. ¿Existe la coordinación respectiva entre las áreas para recuperar cartera?</b>  | Es una sola área la que aneja las dos funciones.   |
| <b>11. Todas las operaciones de crédito otorgadas, mantiene garantías y respaldos suficientes que permita su recuperación y no causar un perjuicio a la institución.</b> | Si, como en todo banco, se tienen respaldos de todos los créditos otorgados,   |
| <b>12. ¿Cuántos días usted realiza colocación de créditos?</b>   | Teneos tres días para colocar, tres de cinco.  |
| <b>13. La recuperación de cartera con morosidad la realizan dentro de la ciudad de Cuenca o de manera indistinta al lugar.</b>   | Cada oficial de crédito tiene la obligación de trazar su ruta más óptima para ahorrar recursos y tiempo. El trabajo es duro y no podemos perder tiempo dirigiéndonos a lugares opuestos a cada momento. Hay también personas que viven lejos, ese se nos complica visitarlos y por ende es más difícil su recuperación       |

**Nombres del Entrevistado:** Johnny Tenesaca.

**Cargo:** Oficial de crédito.

**Lugar:** Cuenca.

**Fecha:** 11 de junio de 2019.

**Hora:** 4:30 pm

**Tiempo estimado:** 25 minutos

**Procedimiento:** Se realizará una entrevista de 25 minutos con 11 preguntas a los oficiales de crédito del banCODESARROLLO con el fin de obtener información general que utilizan al momento de entregar un crédito y la recuperación del mismo.

| Preguntas   | Respuestas   |
|---|--|
| 1. ¿Qué nivel de educación posee actualmente?   | Bachiller en contabilidad.   |
| 2. ¿Cuál es el monto de cartera que tiene la oficina?   | El valor de cartera total del banco en de \$ 13000000 (Trece Millones de Dólares Americanos). Actualmente la cartera de que maneja la agencia Cuenca es de aproximadamente 6 millones de dólares.  |
| 3. ¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida que mantiene la entidad?   | Se maneja alrededor del 10%, lo ideal sería máximo 5% pero así está funcionando el banco.  |
| 4. ¿Cuáles son los factores que han incidido en la cartera vencida del banCODESARROLLO?   | Se podría decir que la falta de educación financiera es uno de los factores fuertes que imposibilitan el cobro de los créditos. Los clientes por falta de conocimiento de consecuencias. La falta de dinero por la economía que atraviesa el país y también por la falta de provisiones de sus remuneraciones.                               |
| 5. ¿Cómo se presenta esta cartera durante los últimos tres años, se ha incrementado, o se ha disminuido con respecto a periodos anteriores?           | Ha tenido un crecimiento porcentual no muy alto, pero si en valores monetarios.  |
| 6. ¿Cuáles son las acciones que se toman por parte del banCODESARROLLO para disminuir los inconvenientes relacionados con la morosidad de la cartera? | La empresa está implementando un plan de recuperación denominado educación financiera que trata de concientizar a los clientes acerca de las consecuencias que pueden tener al no pagar su cuota a tiempo. También hace énfasis en la forma de distribuir su dinero teniendo en cuenta las provisiones de sus sueldos para casos eventuales. |

|   |  |
|---|--|
| <p><b>7. ¿Las acciones tomadas han resultado positivas, negativas o neutras?</b></p>  | <p>Probablemente está dando resultados en las personas que no han caído en mora, mas no en las personas que se encuentran en ella, podría decir que neutral.</p>   |
| <p><b>8. ¿El banco brinda el apoyo suficiente en la gestión de recuperación de cartera?</b></p>   | <p>El banco nos da facilidades para gestionar los cobros, es decir tenemos a disposición los vehículos de la empresa para poder acercarnos a los clientes y cobrarles. Pero el tema pasa por otros factores, como por ejemplo la distancia y cantidad de los clientes a visitar.</p> |
| <p><b>9. ¿Qué documentos habilitantes manejan para constatar el pago de los clientes?</b></p>   | <p>Para todos los casos se utiliza el pagaré y en algunas también las hipotecas.</p>   |
| <p><b>10. ¿Existe la coordinación respectiva entre las áreas para recuperar cartera?</b></p>  | <p>La única área encargada para la recuperación de cartera es la nuestra, la de asesores y recuperadores de cartera.</p>   |
| <p><b>11. Todas las operaciones de crédito otorgadas, mantiene garantías y respaldos suficientes que permita su recuperación y no causar un perjuicio a la institución.</b></p> | <p>Si, absolutamente todos. Ningún crédito es otorgado sin tener garantías de la recuperación del mismo.</p>   |
| <p><b>12. ¿Cuántos días usted realiza colocación de créditos?</b></p>   | <p>La empresa tiene como política otorgar 3 días y no para recuperar.</p>  |
| <p><b>13. La recuperación de cartera con morosidad la realizan dentro de la ciudad de Cuenca o de manera indistinta al lugar.</b></p>   | <p>De manera indistinta, hay clientes en mora que se encuentran lejos de la ciudad entonces se debe armar una hoja de ruta que permita cobrar la mayor cantidad de clientes en menos tiempo.</p>   |

**Nombres del Entrevistado:** Adolfo Uzhca.

**Cargo:** Oficial de crédito.

**Lugar:** Cuenca.

**Fecha:** 12 de junio del 2019.

**Hora:** 3:30 pm

**Tiempo estimado:** 25 minutos

**Procedimiento:** Se realizará una entrevista de 25 minutos con 11 preguntas a los oficiales de crédito del banCODESARROLLO con el fin de obtener información general que utilizan al momento de entregar un crédito y la recuperación del mismo.

| Preguntas   | Respuestas   |
|---|--|
| 1. ¿Qué nivel de educación posee actualmente?   | Ing. en Contabilidad y Auditoría.  |
| 2. ¿Cuál es el monto de cartera que tiene la oficina?   | Actualmente desconozco el monto que tiene el banco, pero nosotros tenemos alrededor de 5 millones de dólares.  |
| 3. ¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida que mantiene la entidad?   | El banco tiene más o menos el 11% del total de su cartera vencida.   |
| 4. ¿Cuáles son los factores que han incidido en la cartera vencida del banCODESARROLLO?   | Pienso que la crisis que está viviendo el país, influye bastante en la mora que tiene los créditos del banco. Los clientes cada vez tienen más gastos y sus salarios son mínimos, obviamente también va por la irresponsabilidad de los clientes que no toman con seriedad sus obligaciones y puede ser por varias razones, por irresponsabilidad, falta de recursos o educación financiera. |
| 5. ¿Cómo se presenta esta cartera durante los últimos tres años, se ha incrementado, o se ha disminuido con respecto a periodos anteriores?           | Desgraciadamente ha ido creciendo, por más medidas que se hayan tomado.  |
| 6. ¿Cuáles son las acciones que se toman por parte del banCODESARROLLO para disminuir los inconvenientes relacionados con la morosidad de la cartera? | Actualmente los asesores de crédito, el cobrador y abogado somos los que estamos a cargo de la recuperación de cartera. La intervención dependerá del tiempo que este vencido el crédito. Aparte el banco está llevando a cabo el programa de educación financiero.  |
| 7. ¿Las acciones tomadas han resultado positivas, negativas o   | Como se los mencioné, yo considero que   |

|  |   |
|--|---|
| <b>neutras?</b>  | los resultados son positivos, no en lo esperado pero positivo.  |
| <b>8. ¿El banco brinda el apoyo suficiente en la gestión de recuperación de cartera?</b>   | Si, contamos con los implementos necesarios para realizar las gestiones, al menos en la de colocación, si bien tenemos facilidades para la gestión de cobranza, la gran cantidad de clientes con domicilio rural imposibilidad por cuestión de tiempo alcanzar a cobrar a todos los clientes en mora. |
| <b>9. ¿Qué documentos habilitantes manejan para constatar el pago de los clientes?</b>   | Manejamos pagaré e hipotecas.   |
| <b>10. ¿Existe la coordinación respectiva entre las áreas para recuperar cartera?</b>  | Básicamente somos la única área encargada de la recuperación  |
| <b>11. Todas las operaciones de crédito otorgadas, mantiene garantías y respaldos suficientes que permita su recuperación y no causar un perjuicio a la institución.</b> | Si, al ser cantidades grandes que se entregan como prestamos, debemos contar con la mayor cantidad de garantías posibles.   |
| <b>12. ¿Cuántos días usted realiza colocación de créditos?</b>   | Colocamos en tres días y los restantes nos dedicamos a recuperación de cartera  |
| <b>13. La recuperación de cartera con morosidad la realizan dentro de la ciudad de Cuenca o de manera indistinta al lugar.</b>   | Independientemente de donde se encuentre el cliente, nosotros, los oficiales de crédito, debemos dirigirnos a su domicilio para recaudar los valores vencidos   |

**Nombres del Entrevistado:** María Augusta Cornejo.

**Cargo:** Oficial de crédito.

**Lugar:** Cuenca.

**Fecha:** 10 de junio de 2019.

**Hora:** 4:30 pm

**Tiempo estimado:** 25 minutos

**Procedimiento:** Se realizará una entrevista de 25 minutos con 11 preguntas a los oficiales de crédito del banCODESARROLLO con el fin de obtener información general que utilizan al momento de entregar un crédito y la recuperación del mismo.

| Preguntas   | Respuestas  |
|---|---|
| 1. ¿Qué nivel de educación posee actualmente?   | Mi nivel de estudio es bachiller, con experiencia laboral de más de 5 años en el puesto desempeñado.  |
| 2. ¿Cuál es el monto de cartera que tiene la oficina?   | La oficina de banCODESARROLLO Cuenca maneja un monto de \$ 13`000.000 de dólares. Y la cartera de crédito es de \$4`742.000 dólares.  |
| 3. ¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida que mantiene la entidad?   | La cartera vencida es de \$534.000 dólares, que corresponde al 11.62% del total de la cartera.  |
| 4. ¿Cuáles son los factores que han incidido en la cartera vencida del banCODESARROLLO?   | Existen varios factores que pueden afectar, pero por lo general es al momento de entregar el crédito, debido a que no se realiza el seguimiento de compromisos de pago y un control general del mismo.    |
| 5. ¿Cómo se presenta esta cartera durante los últimos tres años, se ha incrementado, ha disminuido con respecto a periodos anteriores?                | Si ha incrementado, pero en este último año ha sido un poco más evidente, por lo cual día a día estamos trabajando para reducir los niveles de morosidad y ser una institución financiera fuerte.         |
| 6. ¿Cuáles son las acciones que se toman por parte del banCODESARROLLO para disminuir los inconvenientes relacionados con la morosidad de la cartera? | Se trata de reforzar el control que se tiene con el crédito entregado mediante canales continuos de información y comunicación con el cliente para evitar posibles impagos.                               |
| 7. ¿Las acciones tomadas han resultado positivas, negativas o neutras?  | Las acciones tomadas han resultado positivas, ya que los clientes conocen y están al pendiente de sus obligaciones y en las fechas que tienen que hacerlo con la interacción continua entre el banco y el |

|  |  |
|--|--|
|  | cliente.   |
| <b>8. ¿El banco brinda el apoyo suficiente en la gestión de recuperación de cartera?</b>   | Se nos facilita la movilización hacia sectores rurales mediante el auto de la entidad en donde cada asesor tiene un día para realizar sus operaciones de cobranza o recuperación de cartera.   |
| <b>9. ¿Qué documentos habilitantes manejan para constatar el pago de los clientes?</b>   | El único respaldo que se tiene es el pagaré, siendo el más importante para la recuperación del capital.  |
| <b>10. ¿Existe la coordinación respectiva entre las áreas para recuperar cartera?</b>  | La recuperación de cartera es realizada por nosotros mismos, pero si existe ya un crédito a punto de llegar a un estado judicial pasa a manos de nuestros abogados para la gestión respectiva. |
| <b>11. Todas las operaciones de crédito otorgadas, mantiene garantías y respaldos suficientes que permita su recuperación y no causar un perjuicio a la institución.</b> | Nuestro Sistemas Financieros TIC`s, son más avanzados para justamente prevenir riesgos y sobre todo ayuden a la perfecta gestión del crédito.  |
| <b>12. ¿Cuántos días usted realiza colocación de créditos?</b>   | Realizo la actividad de colocación de créditos durante 3 días y el resto de días me enfoco en lo que es la recuperación del mismo.   |
| <b>13. La recuperación de cartera con morosidad la realizan dentro de la ciudad de Cuenca o de manera indistinta al lugar.</b>   | La gestión de recuperación se realiza según la cartera de crédito que maneje cada oficial de crédito, visitando sectores que se encuentra fuera y dentro de la ciudad de Cuenca.               |

**Nombres del Entrevistado:** Johnny Hurtado

**Cargo:** Oficial de crédito.  
**Lugar:** Cuenca.  
**Fecha:** 10 de junio de 2019.  
**Hora:** 4:00 pm  
**Tiempo estimado:** 25 minutos

**Procedimiento:** Se realizará una entrevista de 25 minutos con 11 preguntas a los oficiales de crédito del banCODESARROLLO con el fin de obtener información general que utilizan al momento de entregar un crédito y la recuperación del mismo.

| Preguntas   | Respuestas  |
|---|---|
| 1. ¿Qué nivel de educación posee actualmente?   | Poseo título de bachiller, pero estoy cursando estudios de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.   |
| 2. ¿Cuál es el monto de cartera que tiene la oficina?   | El monto de la cartera que maneja la agencia Cuenca actual es de \$4742000 (Cuatro Millones Setecientos Cuarenta y Dos Mil Dólares).  |
| 3. ¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida que mantiene la entidad?   | La cartera vencida es de \$534000 (Quinientos Treinta y Cuatro Mil Dólares) que daría al 11.62% del total de la cartera con la que se maneja la agencia Cuenca.   |
| 4. ¿Cuáles son los factores que han incidido en la cartera vencida del banCODESARROLLO?   | Por lo general existen 2 razones para esto, o el cliente está atravesando una mala situación económica o la segunda, que es simplemente el no querer pagar, ya que no existe en nuestra cultura una verdadera instrucción financiera que le enseñe a la gente a administrar correctamente su dinero y promocionando la relación crediticia a largo plazo. |
| 5. ¿Cómo se presenta esta cartera durante los últimos tres años, se ha incrementado, ha disminuido con respecto a periodos anteriores?                | Ha sufrido un gran incremento en este último año, debido a la situación que atraviesa el país, lo cual nos ha llevado a implementar nuevas estrategias para limitar las políticas de riesgo y prevenir esto.  |
| 6. ¿Cuáles son las acciones que se toman por parte del banCODESARROLLO para disminuir los inconvenientes relacionados con la morosidad de la cartera? | Se gestiona la incorporación de nuevos servidores judiciales que ayuden a la recuperación de cartera, y también buscando soluciones de refinanciamiento o reestructuración del crédito.   |
| 7. ¿Las acciones tomadas han resultado positivas, negativas o   | Existe de todo, pero por lo general son   |

|  |  |
|--|--|
| <b>neutras?</b>  | positivas, ya que intentamos conservar al cliente y evitar la pérdida del crédito.   |
| <b>8. ¿El banco brinda el apoyo suficiente en la gestión de recuperación de cartera?</b>   | Nuestra labor como oficiales de crédito es colocar y realizar la gestión de cobro, en la cual lo hacemos de la manera más eficaz posible, y contamos con la ayuda de un Abogado externo y del vehículo de la institución para realizar viajes largos a visitar a los clientes. |
| <b>9. ¿Qué documentos habilitantes manejan para constatar el pago de los clientes?</b>   | El pagaré, es el documento más importante en el cual nos basamos para recuperar el capital invertido.  |
| <b>10. ¿Existe la coordinación respectiva entre las áreas para recuperar cartera?</b>  | Debido a que no tenemos un modelo específico de gestión de cobranzas, aún existen inconvenientes en la recuperación de cartera que no nos permite actuar de manera oportuna y saber las causas de la morosidad.  |
| <b>11. Todas las operaciones de crédito otorgadas, mantiene garantías y respaldos suficientes que permita su recuperación y no causar un perjuicio a la institución.</b> | Ahora nuestro pagare es digital para evitar cualquier fallo o equivocación al momento de entregar el crédito y disminuir las políticas de riesgo.  |
| <b>12. ¿Cuántos días usted realiza colocación de créditos?</b>   | Son 3 días que solo realizo actividades de colocación, y 2 días para recuperar cartera.  |
| <b>13. La recuperación de cartera con morosidad la realizan dentro de la ciudad de Cuenca o de manera indistinta al lugar.</b>   | Cada cartera de crédito que maneja cada uno de los oficiales de crédito, es distinta debido a lazos de confianza con la persona, el lugar o sector en que se encuentra, y la mayoría de nuestros clientes son de sectores populares y rurales.                                 |

**Nombres del Entrevistado:** Carlos Zhicay.

**Cargo:** Oficial de crédito.

**Lugar:** Cuenca.  
**Fecha:** 10 de junio de 2019.  
**Hora:** 3:30 pm  
**Tiempo estimado:** 25 minutos

**Procedimiento:** Se realizará una entrevista de 25 minutos con 11 preguntas a los oficiales de crédito del banCODESARROLLO con el fin de obtener información general que utilizan al momento de entregar un crédito y la recuperación del mismo.

| Preguntas   | Respuestas  |
|---|---|
| 1. ¿Qué nivel de educación posee actualmente?   | Tengo experiencia laboral de 2 años de haber trabajado en el mismo puesto y afines, pero poseo título de bachiller.   |
| 2. ¿Cuál es el monto de cartera que tiene la oficina?   | Sino estoy mal el monto actual del banco está alrededor de Trece Millones de Dólares y la cartera que manejamos es de Cuatro Millones Setecientos Cuarenta y Dos Mil Dólares.   |
| 3. ¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida que mantiene la entidad?   | Es del 11.62% del total de la cartera que es de \$534000.   |
| 4. ¿Cuáles son los factores que han incidido en la cartera vencida del banCODESARROLLO?   | A veces se debe por problemas climáticos, por hablar de nuestros clientes que viven del trabajo de la tierra, que necesariamente reciben ingresos estacionales. También como ejemplo en el sector de la Costa la gente se enferma de dengue o algo por el estilo y los costos por recibir servicios médicos son caros y ya no saben pagar sus cuotas. |
| 5. ¿Cómo se presenta esta cartera durante los últimos tres años, se ha incrementado, ha disminuido con respecto a periodos anteriores?                | Si ha mostrado un incremento más significativo debido a problemas internos en la institución que cada día buscamos gestionar y solucionar de la mejor manera.   |
| 6. ¿Cuáles son las acciones que se toman por parte del banCODESARROLLO para disminuir los inconvenientes relacionados con la morosidad de la cartera? | Le damos un seguimiento continuo a aquellas personas que se atrasan en más de un pago, y a las que si lo hacen a tiempo promovemos estrategias de marketing, premiando al cliente con artículos del banCODESARROLLO para motivarlos a que continúen con esa actitud.  |
| 7. ¿Las acciones tomadas han resultado positivas, negativas o neutras?  | Por lo general son positivas, pero aun manejamos un historial negativo que  |

|  |  |
|--|--|
|  | tratamos de invertir, y sabemos que se trata de un proceso largo que llevara tiempo.   |
| <b>8. ¿El banco brinda el apoyo suficiente en la gestión de recuperación de cartera?</b>   | Contamos con la disposición de un Vehículo para gestionar los cobros a nuestros clientes, por medio de horarios rotativos para el uso del mismo, además nuestro mensajero nos ayuda a cumplir rutas muy extensas cuando lo es necesario.                                       |
| <b>9. ¿Qué documentos habilitantes manejan para constatar el pago de los clientes?</b>   | El documento más importante para nosotros y para casos judiciales es el pagaré, aunque engloba ya las tareas inmersas en el mismo como la impresión y firmas del pagare, tablas de amortización y seguro de desgravamen.   |
| <b>10. ¿Existe la coordinación respectiva entre las áreas para recuperar cartera?</b>  | Mediante abogados encargados en la recuperación de créditos en estado judicial.  |
| <b>11. Todas las operaciones de crédito otorgadas, mantiene garantías y respaldos suficientes que permita su recuperación y no causar un perjuicio a la institución.</b> | Nuestras políticas son claras y todos los créditos otorgados cuentan con su garantía de recuperación.  |
| <b>12. ¿Cuántos días usted realiza colocación de créditos?</b>   | A la semana 3 días solo se hace colocación, y los 2 días restantes salimos a cobrar para disminuir nuestro nivel de morosidad que cada oficial de crédito de la institución posee.   |
| <b>13. La recuperación de cartera con morosidad la realizan dentro de la ciudad de Cuenca o de manera indistinta al lugar.</b>   | Todo oficial de crédito tiene su propia ruta, tratando de lo posible de visitar a todos nuestros clientes, y cuando son viajes largos, tratamos de organizarnos de mejor manera para cumplir con una efectiva gestión de cobro, aun incluso en horarios que no son de oficina. |

### Anexo No. 3. Pagaré

PAGARE A LA ORDEN DEL BANCO DESARROLLO DE LOS PUEBLOS S.A. banCODESARROLLO

NOMBRES:

CRÉDITO No.

POR US. \$5000,00

GARANTÍAS:

DESTINO: Fabricación de hojas de madera para enchapado y paneles a base de madera

Debo(emos) y pagaré(emos) solidaria e incondicionalmente en la ciudad de CUENCA, a la orden del Banco Desarrollo de los Pueblos S.A., banCODESARROLLO en esta Ciudad, o en el lugar en que se me (nos) demande, a 1104 días vista, la cantidad de CINCO MIL CON 00/100 DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA (USD \$ 5000.00), en moneda de curso legal, cantidad que he(emos) recibido en calidad de préstamo de dicho Banco a mí (nuestra) entera satisfacción. Esta cantidad me (nos) obligo (amos) incondicionalmente a restituirla en 36 cuotas, inclusive gastos operacionales; y, otros, con el interés fijo del 22.00, pactado desde la fecha de suscripción del presente pagaré a la orden. Pese a establecerse el calendario de pagos, me(nos) reservo(amos) la facultad de pagar anticipadamente la totalidad de lo adeudado o realizar prepagos parciales o totales, sin penalidad alguna.

En caso de incurrir en mora, me (nos) someteré (mos) a la tasa de interés establecida por el Organismo Regulador de los Sistemas Monetario y Financiero y que se halle vigente a la respectiva fecha en que pague (mos). De existir algún incremento en la tasa de interés, los deudores y garantes solidarios nos allanamos a dicho aumento. La obligación se satisfará en la misma moneda o unidad en que nos hemos obligado. Si incurriera (mos) en la mora de una o más, cuotas o fracciones de cuota o si se diera destino distinto al convenido, faculto (amos) a que el Banco declare el vencimiento del plazo de esta obligación y proceda al cobro inmediato del valor total adeudado de todo el capital, intereses corrientes, moratorios y todos los gastos, ocasionados inclusive los extrajudiciales, judiciales y honorarios profesionales que ocasionare el cobro de esta deuda. Será suficiente prueba para este procedimiento y establecer el valor de tales gastos, la mera aseveración de la acreedora. En caso de que la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera u otro organismo dictaren nuevas normas en aplicación a las existentes o en general nuevas obligaciones, como deudores y garantes autorizamos expresamente a la acreedora para que aplique al presente crédito dichas disposiciones o normas, sin necesidad de ninguna otra estipulación o convenio.

Al fiel cumplimiento de lo estipulado me (nos) obligo (amos) con todos mis (nuestros) bienes presentes y futuros. Autorizo (amos) al Banco, para que en caso de mora debitar de mí (nuestra) cuenta cualquier saldo pendiente en mí (nuestra) contra, así como a disponer de cualquier cantidad de dinero, o documento de cobro a mí (nuestro) favor disponible que exista en el Banco ya sea certificado de depósito a plazo fijo, certificados de aportación y demás productos financieros de captación imputándolo(s) a mí (nuestras) obligación (es) de la acreedora, sin necesidad de previo aviso.

Para el caso de juicio hago (cemos) una renuncia general de fuero y domicilio quedo(amos) sometido(s) a los jueces o tribunales del lugar donde me(nos) encuentre(mos), o a los de la Ciudad donde suscribo(mos) este pagaré a la orden, o a los del lugar que elija la acreedora, y al procedimiento ejecutivo, sumario, ordinario o monitorio a elección del Banco Desarrollo de los Pueblos S.A. o del último endosatario del documento. Sin protesto. Eximo(mimos) al Banco acreedor y a los endosatarios de obligación de presentación para el pago y de aviso por falta del mismo.

Dejo (amos) constancia expresa que el plazo de 1104 días, estipulado corre desde la fecha en que en señal de conformidad y aceptación suscribo (imos) este documento, eximiendo a la acreedora de presentación o termino para Visto Bueno y para el pago, de protesto o de aviso por falta de pago. También dejo (amos) constancia que el documento que suscribo (imos) es totalmente negociable y transferible.

Lugar y fecha de emisión: CUENCA, lunes, 20 de mayo de 2019

DEUDOR

MENDEZ GUAMAN JOSE ROBERTO

Dejo (amos) constancia expresa que el plazo de 1104 dias, estipulado corre desde la fecha en que en señal de conformidad y aceptación suscribo (imos) este documento, eximiendo a la acreedora de presentación o termino para Visto Bueno y para el pago, de protesto o de aviso por falta de pago. También dejo (amos) constancia que el documento que suscribo (imos) es totalmente negociable y transferible.

Lugar y fecha de emisión: CUENCA, lunes, 20 de mayo de 2019

DEUDOR

f. \_\_\_\_\_

C. C(I). No. 0105

Dir. Domicilio: CALLE RAFAEL CARPIO ABA

Dir. Trabajo: CALLE RAFAEL CARPIO ABA

Para fines de Ley, expreso (amos) (mi) nuestro VISTO BUENO.- Sin protesto