



Generando desarrollo. cambiando el futuro

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ECOTEC  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES**

**TÍTULO A OBTENER EN:  
ECONOMISTA**

**TEMA:**

**“EVOLUCIÓN DE LA CARTERA VENCIDA  
VEHICULAR, CASO AGENCIA BANCARIA DE LA  
CIUDAD DE GUAYAQUIL, PERÍODO 2015 – 2017.”**

**AUTOR:**

**DANIEL JOSÉ MONTERO PAZMIÑO**

**TUTOR:**

**CPA EDUARDO RON AMORES, MADE**

**2018**

## **Dedicatoria**

A Dios y a mis padres, Pedro y Carolina, quienes siempre me han dado todo su apoyo y amor.

A mi hija Fiorella, quien es la persona que más amo y amaré en el mundo, quien me da la fuerza, la motivación y la felicidad para seguir adelante.

## **Agradecimiento**

A mi familia por estar siempre a mi lado dándome su apoyo.

A mi tutor, CPA Eduardo Ron Amores, MADE, por guiarme con sus conocimientos para poder llevar a cabo este proceso de titulación.

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN FINAL**

**QUE EL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN TITULADO:**

**“EVOLUCIÓN DE LA CARTERA VENCIDA VEHICULAR, CASO AGENCIA BANCARIA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PERÍODO 2015 – 2017.”**

**FUE REVISADO, SIENDO SU CONTENIDO ORIGINAL EN SU TOTALIDAD, ASÍ COMO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS QUE SE DICTAN EN EL INSTRUCTIVO, POR LO QUE SE AUTORIZA A: DANIEL JOSE MONTERO PAMIÑO**

**QUE PROCEDA A SU PRESENTACIÓN.**

**Samborondón, 19 de junio de 2018**

**CPA Eduardo Ron Amores, MADE**

**TUTOR**

## Resumen

Este trabajo se elaboró para diagnosticar la evolución de la cartera vencida vehicular de una agencia bancaria de la ciudad de Guayaquil en los años 2015, 2016 y 2017. Se realizó la revisión documental de informes de cartera vencida elaborado por el banco analizado y también informes de cartera vencida del sistema financiero privado elaborados por la Superintendencia de Bancos. Se realizó entrevistas a expertos con el objetivo de recopilar más información cualitativa que aportara positivamente para nuestro estudio. La metodología de investigación que se aplicó, tuvo un enfoque no experimental de tipo cualitativo, con un diseño explorativo-descriptivo. Los resultados del análisis muestran que la cartera vencida vehicular de la agencia tiene una tendencia creciente a lo largo de los años analizados, por lo que se entiende que existe un problema que causa la permanencia de esos valores vencidos. Adicionalmente por medio de las entrevistas se pudo obtener opiniones de expertos, determinando posibles las causas comunes del incremento de la cartera vencida. En conformidad a lo analizado, se proponen estrategias para cambiar esta realidad que afecta no solo a la agencia analizada, sino a todo el sistema financiero privado. Entre las propuestas se encuentran mejoras en procesos operativos de crédito, mejoras informáticas, mejoras legales, capacitaciones a los colaboradores y el refuerzo de la ética empresarial.

**Palabras clave:** Cartera vencida, evolución, sistema financiero privado, banca

## **Abstract**

This study was made to diagnose the past due vehicle loans evolution of a bank agency in Guayaquil city, during the 2015, 2016 and 2017. Past due vehicle loans reports handled by the bank were examined and past due vehicle loans reports elaborated by the Superintendencia de Bancos with the information of all the private financial system. It was made experts interviews in order to get more qualitative information to support positively our study. The research methodology applied in this study had a non-experimental focus, qualitative type of research, with an explorer-descriptive design. The analysis results show that the bank agency's past due vehicle loans have a growing trend during the analyzed years, which means there is a problem that blocks the lowering trend in past due vehicle loans. By the experts' interviews, some opinions about the most common causes that make the past due vehicle loans to increase was get, and also the cause that blocks it to decrease, being this one the wrong localization data in order to make an effective recovery procedure. In view of the above, in order to change the reality that no only affects the bank agency but, all the private financial system itself, strategies were proposed, including the improve of the operative loan process, informatics improves, legal improves, employees training and support on business ethics.

**Keywords:** Past due loans, evolution, private financial system, bank

# Índice

Tema .....	1
Agradecimiento.....	3
Certificación de revisión final .....	4
Resumen .....	5
Abstract.....	6
Índice .....	7
Introducción.....	10
Planteamiento del problema .....	11
Problema de investigación .....	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos .....	13
Justificación de la investigación .....	13
1. Marco Teórico .....	16
1.1 Los Bancos .....	16
1.2 La banca ecuatoriana .....	17
1.3 El Banco Central del Ecuador.....	18
1.4 Clasificación de bancos nacionales de acuerdo a su categoría. ....	20
1.5 Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera .....	21
1.6 El crédito bancario .....	21
1.7 Segmentos de crédito .....	22
1.8 Riesgo .....	23
1.9 Tipos de riesgo .....	23
1.9.1 Riesgo de crédito .....	24
1.9.2 Riesgo financiero .....	25
1.9.3 Riesgo de liquidez.....	26
1.10 Índices de Morosidad.....	26
1.11 Cartera Bruta .....	27
1.12 Cartera Improductiva .....	27
1.13 Cartera por vencer .....	27
1.14 Cartera vencida.....	27
1.15 La Cobranza.....	28
2. Marco metodológico.....	31

2.1 Tipo de investigación .....	31
2.2 Periodo y lugar .....	32
2.3 Enfoque de la investigación .....	32
2.4 Definición y comportamiento de las variables .....	32
2.5 Técnicas de recopilación de datos .....	33
2.4 Revisión documental.....	33
2.5 Entrevista a expertos .....	33
2.6 Procesamiento de Datos, Análisis y Presentación .....	34
2.6.1 Triangulación de datos .....	34
2.6.2 Presentación de datos .....	34
<b>3. Análisis de los resultados.....</b>	<b>36</b>
3.1 Evolución de la cartera vencida vehicular en los años 2015, 2016 y 2017 de la agencia bancaria analizada.....	36
3.2 Segmentación por plazos de cartera vencida vehicular de la agencia analizada .....	37
3.3 Desglose de cartera total vencida agencia analizada .....	39
3.4 Cartera vencida vehicular vs total de cartera vencida agencia analizada .....	41
3.5 Cartera vencida vehicular banco analizado vs cartera vencida total banco analizado .....	42
3.6 Cartera vencida vehicular sistema financiero vs cartera vencida total sistema financiero .....	43
3.7 Cartera vencida vehicular banco analizado vs cartera vencida vehicular sistema financiero .....	44
3.8 Índice de morosidad crediticia agencia bancaria analizada.....	45
3.9 Análisis de entrevista a Gerente Comercial Zonal de una de las instituciones financieras más importantes del país.....	46
3.10 Análisis de entrevista a Gerente Comercial Zonal del banco analizado.....	47
3.11 Análisis de entrevista a Gerente Comercial Vehículos banco analizado.....	48
3.12 Análisis de entrevista a Gerente de Cobranza banco analizado.....	51
<b>4. Propuesta .....</b>	<b>54</b>
4.1 Mejora de proceso de validación de datos.....	54
4.2 Mejora de procesos informáticos.....	54
4.3 Mejora en procesos legales.....	55
4.4 Mejora en capacitaciones.....	55
4.5 Realizar campañas para abrir cuentas a clientes que pagan las cuotas a través de cuentas de otros bancos.....	56



4.6 Reforzar el código de ética empresarial del banco y establecer una alianza ética con los concesionarios de vehículos .....	56
<b>5. Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>58</b>
5.1 Conclusiones.....	58
5.2 Recomendaciones.....	59
5.2.1 Mejora de proceso de validación de datos. ....	60
5.2.2 Mejora de procesos informáticos.....	60
5.2.3 Mejora en procesos legales. ....	60
5.2.4 Mejora en capacitaciones .....	60
5.2.5 Reforzar el código de ética empresarial del banco y establecer una alianza ética con los concesionarios de vehículos .....	61
<b>6. Bibliografía.....</b>	<b>62</b>
<b>7. Anexos.....</b>	<b>64</b>
7.1 Anexo #1 Entrevista a Gerente Comercial Zonal de una de las instituciones financieras más importantes del país.....	64
7.2 Anexo # 2 Entrevista a Gerente Zonal Comercial del banco analizado. ....	64
7.3 Anexo #3 Entrevista a Gerente Comercial Vehículos banco analizado. ....	65
7.4 Anexo #4 Entrevista a Gerente de Cobranza banco analizado.....	65

## Introducción

Los bancos son el motor de la economía de cualquier país, incluido Ecuador. Los bancos juegan un papel muy importante al ser quienes inyectan liquidez a empresas privadas y públicas y a personas naturales para que todos ellos puedan cumplir con sus obligaciones, emprender nuevos proyectos o adquirir bienes y servicios.

Todos los bancos deben siempre contar con los activos necesarios para poder responder ante cualquier pérdida que pueda existir. Para esto existe el patrimonio técnico. Los bancos deberán mantener en todo tiempo la relación entre su patrimonio técnico y la suma ponderada por riesgo de sus activos y contingentes no inferior al 9%. Al tener una alta y creciente cartera vencida, causa que los bancos deban generar provisiones, las cuales disminuyen sus activos y a su vez disminuye el patrimonio técnico, impidiendo que tengan un mayor margen para poder colocar créditos o a su vez causando el cierre de las operaciones de crédito (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, 2015).

La cartera vencida vehicular ha crecido de manera alarmante los últimos 3 años, afectando tanto a los bancos como a los clientes y los concesionarios de vehículos. Debido a esto los bancos deben estar en constantes revisiones para determinar las mejores estrategias y poder controlarla.

El banco analizado se encuentra segmentado como un banco múltiple, de acuerdo a la clasificación de bancos del COMYF, y de acuerdo al nivel de activos, es considerando un banco grande por la Superintendencia de Bancos. Tiene un departamento de cobranza que se encarga de hacer toda la gestión de cobro de los créditos vencidos. Adicionalmente por el incremento en cartera vencida, las agencias bancarias también realizan gestiones de cobranza con los clientes. A pesar de todos estos esfuerzos, el monto de cartera vencida vehicular sigue en aumento, por lo que se considera que es un tema muy importante para abarcar en este momento.

La cartera vencida es un indicador muy importante no solo para el banco sino también para el país. Un incremento constante en cartera vencida

podría deberse a alguna crisis económica que pueda estar sucediendo en el país. Por lo que al contrario una sana cartera vencida, nos puede indicar que la situación del país está estable, que sus habitantes tienen trabajos estables y no se encuentran sobre endeudados.

## **Planteamiento del problema**

La cartera vencida es un indicador muy importante de la situación económica de todo el país. Un incremento en la cartera vencida se puede deber a muchos factores, los cuales serán abordados en esta investigación. Como se menciona anteriormente, un incremento en la cartera vencida puede conducir a que los bancos disminuyan las colocaciones o las cierren totalmente, causando un des aceleramiento económico.

Hay que tener en cuenta que en algunos sectores, como la banca, la legislación proporciona una normativa de provisiones mínimas y, por tanto, cuando se concede un crédito hay que provisionar parte de él por si el crédito entra en mora; es decir, las entidades bancarias realizan dos tipos de dotaciones en su cuenta de resultados para cubrirse del llamado riesgo de crédito: las genéricas, que se realizan en el momento de la concesión del préstamo; y las específicas, que cubren los créditos impagados. (Pariente, 2017)

Se debe entender cuáles son estos motivos que podrían causar un incremento en la cartera vencida, para poder definir estrategias efectivas para evitar que suceda.

Las variables macroeconómicas que en general se incluyen como factores explicativos suelen estar entre las siguientes: tasa de variación real del producto interior bruto (PIB) -o de la demanda agregada-, de los precios de las materias primas, de los salarios y de la renta disponible, tasa de paro, inflación, depreciación de la moneda, tipos de interés (nominales o reales), ratio de endeudamiento o del servicio de la deuda, oferta monetaria y, en ciertos casos, también alguna medida de expectativas. Cabe señalar que el grado de significatividad de dichas variables –e incluso, en algunos

casos, el signo de la relación que presentan con la morosidad- difiere entre los distintos trabajos empíricos considerados. (Martin & Javier, 2007)

Es necesario confirmar que los ejecutivos de venta están validando correctamente la información del cliente, asegurándose de que el cliente cumpla con el perfil correcto para calificar para un crédito. Esto se realiza mediante las 5C del crédito:

- **Capacidad:** Los prestamistas deben determinar si usted puede administrar sus pagos con comodidad. Sus ingresos pasados y su historial de empleo son buenos indicadores de su capacidad para pagar la deuda pendiente. Es posible que se tengan en cuenta la cantidad, la estabilidad y el tipo de ingresos. Puede evaluarse la relación de sus deudas actuales y cualquier deuda nueva en comparación con sus ingresos antes de impuestos, conocida como relación entre deudas e ingresos (DTI, por sus siglas en inglés).
- **Colateral (cuando solicita préstamos garantizados):** Los préstamos, líneas de crédito o tarjetas de crédito que solicite pueden estar garantizados o no garantizados. Con un producto garantizado, como un préstamo de automóviles o un préstamo sobre el valor neto de la vivienda, usted pignora algún bien de su propiedad como colateral. El valor de su colateral se evaluará, y cualquier deuda existente garantizada por ese colateral se restará del valor. El valor neto restante será un factor importante en la decisión sobre el préstamo.
- **Capital:** Si bien se espera que los ingresos de su unidad familiar sean la fuente principal de pago, el capital representa los ahorros, inversiones y otros activos que pueden ayudarle a pagar el préstamo. Esto puede ser de utilidad si pierde el empleo o tiene otras dificultades.

**Condiciones:** Es posible que los prestamistas deseen saber cómo piensa usar el dinero y tendrán en cuenta el propósito del préstamo como, por ejemplo, si el préstamo se utilizará para comprar un vehículo u otra propiedad. También pueden considerarse otros factores, como las condiciones ambientales y económicas. (Wells Fargo Bank, s.f.)

## **Problema de investigación**

¿Cuáles son las posibles causas que contribuyen a la evolución de la cartera vencida vehicular durante los años 2015 al 2017?

## **Objetivo General**

Diagnosticar la evolución de la cartera vencida de una agencia bancaria de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de proponer estrategias alineadas a la mejora de los índices de morosidad crediticia.

## **Objetivos Específicos**

- Identificar los postulados teóricos relacionados con la administración de los créditos en el sistema financiero.
- Diagnosticar los efectos de la evolución de la cartera vencida de una agencia bancaria de la ciudad de Guayaquil durante el período 2015 - 2017.
- Proponer estrategias para mejorar los índices de eficiencia morosidad crediticia de la agencia bancaria analizada.

## **Justificación de la investigación**

Es primordial para los bancos mantener una cartera vencida sana. Esto nos podría indicar que todas las áreas de crédito están funcionando en conjunto correctamente. Sus provisiones sobre sus activos para el respaldo de sus créditos son menores, dándole mayor libertad para seguir colocando fondos, otorgando liquidez a la economía del país. A su vez, sus gastos operativos disminuyen, destinado menos recursos a la cobranza y aprovechándolos para seguir haciendo negocios.

Las instituciones financieras usualmente enfocan la mayoría de sus esfuerzos en colocar fondos, por este motivo siempre están innovando en

productos crediticios y su otorgamiento, pero el seguimiento, la gestión de la cartera vencida y su recuperación no ha sido siempre la adecuada.

La cartera vencida vehicular, tiene una importante participación en la cartera vencida total de una agencia, llegando a ser en ciertos meses el producto vencido más alto. La diferencia de este tipo de crédito es que el primer filtro es el concesionario, y el concesionario a su vez envía la solicitud de crédito y los documentos de respaldo a los bancos. En este proceso y por las áreas que involucra, se genera un riesgo especial, ya que pueden darse casos de alteración de información financiera.

Actualmente los bancos están utilizando nuevas herramientas y técnicas en el análisis de los créditos, con el objetivo de tener una evaluación más precisa del perfil crediticio de cada cliente. Con esto también se podrán identificar las acciones y métodos más efectivos para la recuperación de la cartera vencida, reduciendo costos operativos y mejorando la atención al cliente.

Con la presente investigación se pretende determinar cuáles son los motivos que causan un incremento en la cartera vencida y que podría estar complicando la cobranza. Al determinar esto, se podrá proponer estrategias para corregir estos errores y evitar que se convierta en una cartera incobrable.

# **Capítulo I**

## **MARCO TEÓRICO**

# 1. Marco Teórico

## 1.1 Los Bancos

En la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero (act. 2012), la cual fue derogada por el Código Orgánico Monetario Financiero, se mencionaba en su artículo 2 que los bancos:

...se caracterizan principalmente por ser intermediarios en el mercado financiero, en el cual actúan de manera habitual, captando recursos del público para obtener fondos a través de depósitos o cualquier forma de captación, con el objeto de utilizar los recursos así obtenidos, total o parcialmente en operaciones de crédito e inversiones.

En otras palabras, la principal función de los bancos es captar recursos por parte de sus clientes, pagando una tasa de interés pasiva, y a su vez colocar estos recursos de manera óptima en créditos, cobrando una tasa de interés activa y cobrando en el plazo determinado, el capital más los intereses generados. Debe existir un margen de utilidad entre la tasa que se paga a los clientes sobre sus depósitos versus la tasa que se cobra en los créditos, el cual deberá cubrir los gastos administrativos, operativos y dejar una utilidad a favor de sus accionistas.

En el Código Orgánico Monetario y Financiero (COMYF) se menciona que actividad financiera es el conjunto de operaciones y servicios que se efectúan entre oferentes, demandantes y usuarios, para facilitar la circulación de dinero y realizar intermediación financiera (Asamblea Nacional, 2014).

El banco es un establecimiento de origen público o privado básico del sistema crediticio debidamente autorizado por la ley se ocupa de la intermediación financiera, captando dinero del público en forma de depósitos y con los propios realizar operaciones de crédito y otros servicios a sus clientes relacionados con la actividad económica general (Martínez D., Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros).



## 1.2 La banca ecuatoriana

De acuerdo al Código Orgánico Monetario y Financiero (2014), el sector financiero privado está actualmente compuesto por las siguientes entidades:

- Bancos múltiples y bancos especializados.
- De servicios financieros: almacenes generales de depósito, casas de cambio y corporaciones de desarrollo del mercado secundario de hipotecas.
- De servicios auxiliares del sistema financiero: software bancario, transaccionales, de transporte de especies monetarias y valores, pagos, cobranzas, redes y cajeros automáticos, contables y de computación, etc.

Es difícil imaginar la vida actualmente sin internet o sin electricidad, de la misma manera es imposible hacerlo sin los bancos. Independientemente de la cultura o ideología o política o económica de un país, siempre han estado presente las instituciones financieras.

Las instituciones financieras han tenido un papel fundamental en la historia del Ecuador. Desde muy antiguo han vertebrado la producción y comercialización de bienes, han canalizado el crédito, han cumplido un rol básico en el manejo monetario, han tenido fuerte influencia en las decisiones políticas y han incidido de muy variadas maneras en la vida cotidiana de la gente (Ayala, s.f.).

Así que en el año 1860 con el gobierno de García Moreno se creó la Caja de Amortización para emitir billetes, en el mismo tiempo el español Manuel Antonio de Luzarraga pudo fundar otro banco, seguido del Banco Particular. Hubo muchos proyectos para instalar nuevos bancos, pese a que fracasaron, demostraron que el ambiente era favorable, por este contexto se trató de crear un banco para el rescate de las quinas que fue el Banco Municipal de Guayaquil (Miño G., 2008).

En el año 1894 se creó el Banco Comercial y Agrícola de Guayaquil, con facultad emisora. Al poco tiempo, se convirtió en la base económica de la exportación, de la industria y del comercio del puerto principal (Diario El Telegrafo, 2011).

Con la creación de este banco, empezó la devaluación de la moneda ecuatoriana. Los déficits anuales de los gobiernos eran cubiertos con préstamos provenientes de este banco, imprimiendo más billetes sin ningún respaldo legal.

Para el año 1925 la deuda del estado ecuatoriano al Banco Comercial y Agrícola era de 21,000,000.00 de sucres más 11,000,000.00 de intereses. Mientras tanto, el circulante ilegal había subido a 18,037,100.00 sucres. La joven oficialidad del ejército tomó el poder el 9 de julio de 1925, dando inicio a la Revolución Juliana, que comprendió dos Juntas Provinciales de Gobierno y la presidencia de Isidro Ayora. Los gobiernos julianos fiscalizaron a los bancos, organizaron las finanzas públicas bajo la ley de Presupuesto, crearon el Banco Central, la Súper Intendencia de Bancos y la Contraloría (Diario El Telegrafo, 2011).

### **1.3 El Banco Central del Ecuador**

Un Banco Central con valores fundacionales de la Revolución Juliana del 9 de julio de 1925 tiene el mérito de iniciar el proceso de fundación de un banco nacional emisor, hacer frente a los gobiernos plutocráticos del momento e imponer los intereses de los seres humanos sobre los del capital, para salir de la aguda crisis que imperaba en el país (Banco Central del Ecuador, s.f.).

Como se mencionó anteriormente, la crisis se debió a la emisión de dinero sin ningún respaldo legal, a la balanza de pagos negativa, a la inflación, a la falta de control a las instituciones financieras, situaciones que fueron abordadas con la creación de los entes de control financiero.

Al mismo tiempo era llevada a cabo una misión que analizaba y proponía un conjunto de medidas económicas que normarían las instituciones

financieras y estabilizarían la moneda fijando el precio del sucre en términos de oro. Esta misión era realizada por Edwin W. Kemmerer, famoso economista, quien había realizado misiones similares en algunos países.

El 11 de febrero de 1927 la Misión Kemmerer pone a consideración del Gobierno el Proyecto de Ley Orgánica del Banco Central del Ecuador. En esa propuesta se creaba al BCE como una institución autorizada a emitir dinero, re descontar a tasa fija, constituirse en depositaria del gobierno y de los bancos asociados, administrar el mercado de cambios y fungir de agente fiscal. Es así como el 4 de marzo de 1927 el Presidente Isidro Ayora suscribe la Ley Orgánica del Banco Central del Ecuador, la escritura pública de constitución del BCE se emite el 9 de julio del mismo año (segundo aniversario de la Revolución Juliana) y el BCE inicia operaciones el 10 de agosto de 1927, fecha considerada como la de su fundación (Banco Central del Ecuador, s.f.).

La misión Kemmerer produjo en el país una verdadera transformación en el ramo bancario y financiero al expedir: La Ley Orgánica de Bancos, la Ley Orgánica del Banco Hipotecario (Banco Nacional de Fomento) y la Ley Orgánica del Banco Central, que afianzaron el sistema financiero del país, así como otras leyes que regularon el manejo de la Hacienda Pública. Desde entonces, se estableció la supervisión de las operaciones bancarias mediante la creación de la SUPERINTENDENCIA DE BANCOS el día 6 de septiembre de 1927 (Superintendencia de Bancos, s.f.).

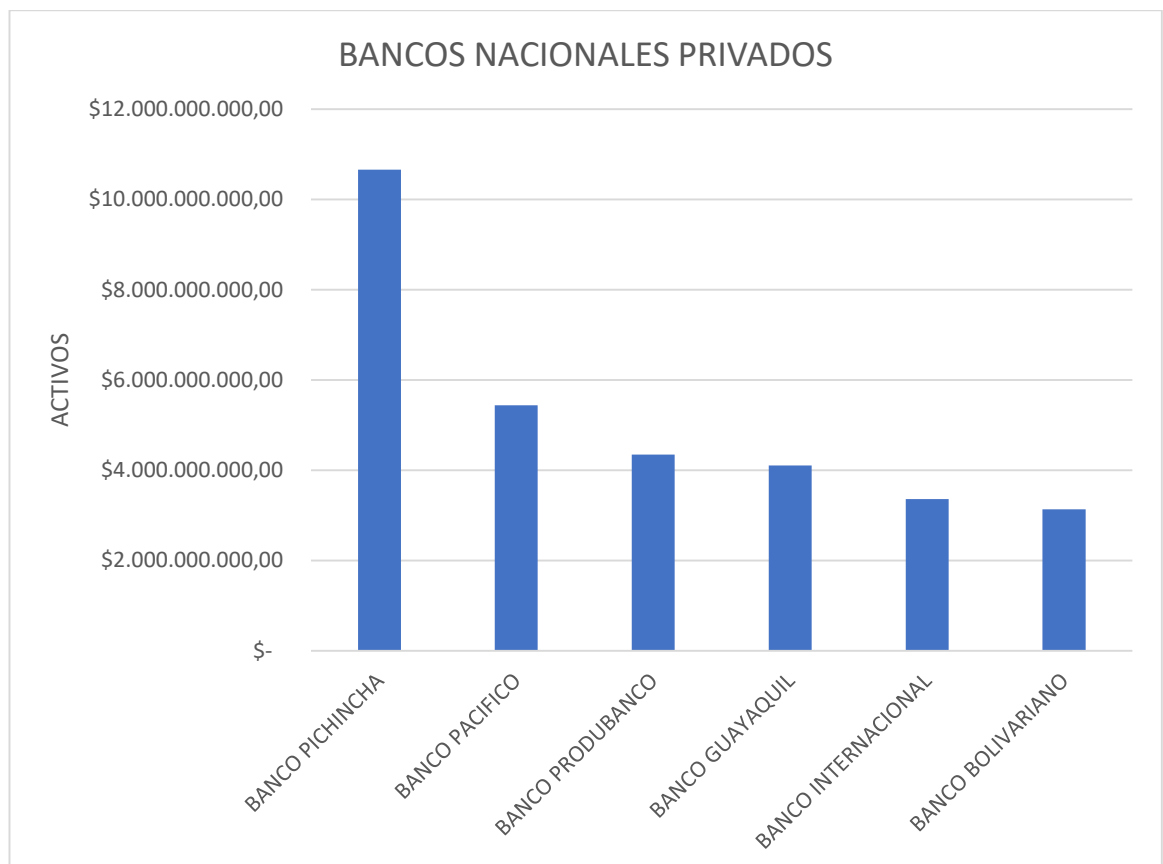
En 1947 el BCE llama a Robert Triffin, ilustre economista keynesiano experto del Sistema de Reserva Federal de los EE.UU. Triffin propone reemplazar la Ley Orgánica del Banco Central por la Ley de Cambios Internacionales (1947) y la Ley de Régimen Monetario (1948). La Ley de Régimen Monetario de 1948 otorga al BCE el rol de gestor de la liquidez para financiar el desarrollo del país ("Banca Central de desarrollo"), rol que permitió a la institución aportar a la consolidación de la economía nacional durante el período de los Treinta Gloriosos, el de mayor estabilidad monetaria en la historia económica del Ecuador. Además, la Ley de Régimen Monetario de 1948 consagra nuevos conceptos: un Directorio del

BCE en el que participa el Gobierno (lo que implica su corresponsabilidad en el diseño de la política monetaria); la potestad de devaluar la moneda con fines económicos; además, para ejecutar políticas anti cíclicas, el BCE tiene la autorización de conferir préstamos al Estado y al sector productivo; y, finalmente, un sistema contable que le permita asumir las nuevas funciones (Banco Central del Ecuador, s.f.).

### 1.4 Clasificación de bancos nacionales de acuerdo a su categoría.

Según el COMYF, los bancos se clasifican por ser múltiples o especializados, pero la Superintendencia de Bancos también los clasifica de acuerdo a su tamaño, calculado sobre sus activos. Existen bancos grandes, medianos y pequeños. Los 6 principales bancos se detallan en el cuadro siguiente:

**Figura 1. Clasificación de los 6 bancos privados más grandes del país.**



**Fuente: Superintendencia de Bancos al 30/04/2018**  
 Elaborado por: El autor

## **1.5 Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera**

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera reemplazó a la Junta Bancaria, Junta del Mercado de Valores, Junta de Regulación de la Economía Popular y al Directorio del Banco Central. Entre sus principales funciones está formular, regular y supervisar las políticas monetaria, crediticia, cambiaria y financiera de seguros y valores (Asamblea Nacional, 2014).

La Junta está conformada con plenos derechos por las entidades de Estado responsables de la política económica, de la producción, de las finanzas públicas, la planificación del Estado y un delegado de la Presidencia de la República. Participarán con voz, pero sin voto, los Superintendentes de Bancos; de Compañías, Valores y Seguros; de Economía Popular y Solidaria; el Gerente General del Banco Central del Ecuador y el Presidente del Directorio de la Corporación de Seguro de Depósitos, Fondo del Liquidez y Fondo de Seguros Privados (Asamblea Nacional, 2014)

## **1.6 El crédito bancario**

El crédito o mutuo bancario es un contrato y como tal implica la transferencia de la propiedad de dinero a favor de un cliente, quien se obliga a devolverlo dentro de un plazo convenido y a pagar una remuneración.

Según el diccionario de la Real Academia Española, el crédito es una “cantidad de dinero u otro medio de pago que una persona o entidad, especialmente bancaria, presta a otra, bajo determinadas condiciones de devolución” (2017).

El crédito bancario es necesario e indispensable en la vida de una empresa. Difícilmente se puede operar si no se usa el capital ajeno. Aun en las empresas multinacionales tienen que recurrir a la banca nacional o internacional para el desarrollo de sus actividades comerciales y financieras. (Morlás, 2004)

El crédito es la transferencia limitada y temporal de una cantidad de dinero que una persona o entidad hace a otra, con la promesa de que el capital con los intereses respectivos los cancele de acuerdo a las condiciones previamente pactadas (Martínez D., Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros).

El crédito es un préstamo de dinero, donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo, más los intereses devengados, seguros y costos asociados si los hubiere (Morales & Morales, 2014).

### **1.7 Segmentos de crédito**

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera puede regular mediante normas, la orientación y el direccionamiento de los créditos de las entidades del sistema financiero nacional y de las entidades no financieras que concedan créditos por sobre los límites establecidos por la junta (Asamblea Nacional, 2014).

Existen Normas que regulan la segmentación de cartera de crédito de las entidades del sistema financiero nacional, en las cuales definen 10 segmentos de créditos mediante la resolución No. 043-2015-F (act. 2015) :

- Crédito Productivo
- Crédito Comercial Ordinario
- Crédito Comercial Prioritario
- Crédito de Consumo Ordinario
- Crédito de Consumo Prioritario
- Crédito Educativo
- Crédito de Vivienda de Interés Público
- Crédito Inmobiliario
- Microcrédito
- Crédito de Inversión Pública

La investigación se enfocará en los créditos de consumo destinados para la adquisición de vehículos:

- Crédito de consumo ordinario: Es el otorgado a personas naturales, destinado a la adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil (Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, act. 2015).

## **1.8 Riesgo**

El riesgo está inmerso en todas las actividades humanas y es entendido como la probabilidad de ocurrencia de un evento que deviene en un perjuicio. Por ende, al hablar de riesgo en materia financiera, nos referimos a una eventual pérdida de dinero que signifique, de manera directa, una afectación al sistema financiero o a una de las instituciones que lo conforman. (Herrera Villalva, 2008)

## **1.9 Tipos de riesgo**

- Riesgo financiero
- Riesgo sistemático o riesgo de Mercado
- Riesgo de liquidez
- Riesgo legal
- Riesgo operacional
- Riesgo reputacional
- Riesgo sectorial
- Riesgo cambiario
- Riesgo no sistemático
- Riesgo sistémico
- Riesgo de crédito

En esta investigación se abordarán tres tipos de riesgo relevantes para este estudio, los cuales influyen directamente en el índice de morosidad de los créditos.

- Riesgo de crédito

- Riesgo financiero
- Riesgo de liquidez

### **1.9.1 Riesgo de crédito**

Según la Real Academia Española (Diccionario, 2017), es el riesgo que sufre una entidad financiera derivado de la no devolución en el plazo de los créditos concedidos a sus clientes.

Riesgo de crédito: es la posibilidad de que una entidad incurra en pérdidas y se disminuya el valor de sus activos como consecuencia de que sus deudores fallen en el cumplimiento oportuno o cumplan imperfectamente los términos contractuales acordados. (Hernández, 2004)

Dependiendo del riesgo del crédito, los bancos deben provisionar un porcentaje de sus activos para que en el caso de que el crédito quede impago, esta deuda sea cubierta con dicho activo, causando que el patrimonio del banco disminuya, he aquí la importancia de mantener una cartera sana.

La necesidad de medir el riesgo y promover que las instituciones financieras hagan una correcta evaluación de ellos ha sido un esfuerzo de todos los bancos a nivel mundial. El comité de supervisión bancaria de Basilea, ha sido precursor de la reglamentación de la medición integral de riesgos y el adecuado aprovisionamiento de capitales, para sobrellevar los posibles riesgos incurridos y evitar la quiebra de las instituciones financieras. Este comité no posee una autoridad de supervisión supranacional y sus conclusiones no son mandatorias, sin embargo, formula estándares de supervisión internacional y da guías de las mejores prácticas del mercado. (Hernández, 2004)

El riesgo de crédito, es el riesgo que asume el prestador ante la posibilidad de que el prestatario incumpla sus obligaciones, generando pérdidas esperadas o inesperadas para el acreedor. Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas o indirectas que conllevan el no pago,



el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas. (Herrera Villalva, 2008)

Las provisiones realizadas por el prestamista sobre sus activos cubren las pérdidas esperadas, mientras que las pérdidas inesperadas superan las provisiones y se transforman en cuentas incobrables. El riesgo de crédito depende directamente del acreedor, quien debe analizarlo con mucha precisión por medio de algún método o modelo, por ejemplo, las 5 C del crédito:

- 1) Carácter
- 2) Capacidad de pago
- 3) Capital
- 4) Condiciones
- 5) Colateral

### **1.9.2 Riesgo financiero**

El riesgo financiero es la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de las instituciones. Dicho de otra manera, es la probabilidad de sufrir una pérdida de valor económico.

Es el riesgo por dinero prestado y de la dificultad que se presentará si el inversionista no es capaz de hacer los pagos requeridos de la deuda.

Es la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de las instituciones (Ecuador); la posibilidad de que se produzca un acontecimiento, que conlleve a pérdidas materiales en el resultado de las operaciones y actividades que desarrollen las instituciones financieras (Venezuela); o, la condición en que existe la posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de la empresa (Perú) (Herrera Villalva, 2008).

### **1.9.3 Riesgo de liquidez**

Al hablar de riesgo de liquidez o de financiación, nos referimos al hecho de que una de las partes, de un contrato financiero, no pueda obtener la liquidez necesaria para asumir sus obligaciones, a pesar de disponer de los activos y la voluntad de hacerlo. Uno de los problemas es no poder vender dichos activos con rapidez y al precio adecuado.

El riesgo de liquidez se estructura por los activos y pasivos líquidos de los saldos contables a una fecha determinada y con ello es factible realizar una comparación de niveles de liquidez que denoten el nivel de cobertura frente a las obligaciones.

Se entiende por riesgo de liquidez, cuando la entidad enfrenta una escasez de fondos para cumplir sus obligaciones y que por ello, tiene la necesidad de conseguir recursos alternativos o vender activos en condiciones desfavorables, esto es, asumiendo un alto costo financiero o una elevada tasa de descuento, incurriendo en pérdidas de valorización (Superintendencia de Bancos, act. 2017)

Las instituciones financieras se ven obligadas a calcular la cantidad de dinero en efectivo que deben mantener para poder cubrir sus obligaciones y evitar situaciones de iliquidez que pueden conducir las a grandes pérdidas, lo que representa un riesgo determinable. El descalce o iliquidez, puede significar la percepción de insolvencia por parte de los clientes y ello conduce usualmente a corridas de depósitos, que generalmente desestabilizan el sistema financiero. (Herrera Villalva, 2008)

### **1.10 Índices de Morosidad**

La mora o morosidad es el retraso en el cumplimiento del pago de una obligación en los términos pactados inicialmente.

Los índices de morosidad miden el porcentaje de la cartera improductiva frente al total de la cartera. Los ratios se calculan para el total de la cartera bruta y por actividad económica y se obtienen de dividir:

- Cartera Improductiva de Consumo / Cartera Bruta de Consumo

(Morlás, 2004)

### **1.11 Cartera Bruta**

La cartera bruta es el total de créditos concedidos por un banco, esta se compone de la cartera por vencer más la cartera improductiva (Superintendencia de Bancos, act. 2017).

### **1.12 Cartera Improductiva**

La cartera improductiva se compone de la cartera vencida y la cartera que no devenga intereses (Superintendencia de Bancos, act. 2017).

### **1.13 Cartera por vencer**

Es aquella cuyo plazo no ha vencido y aquella vencida hasta 60, 30 o 15 días posteriores a la fecha de vencimiento de la operación, según sea el caso, o de acuerdo a lo establecido en el respectivo contrato (Superintendencia de Bancos, act. 2017).

### **1.14 Cartera vencida**

Cartera vencida es el conjunto de valores y documentos que después de su vencimiento no han sido liquidados (Martinez D., Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros).

Dentro de la cartera vencida se clasifican los créditos que dejan de ganar intereses por estar atrasados. Dependiendo del tipo de crédito se determina los días de mora que debe tener para pasar a ser un crédito vencido.

Con el advenimiento de la banca extranjera, la profesionalización de la banca y la falta de cumplimiento de algunos empresarios, se inició la

implementación de técnicas de análisis de los estados financieros de la empresa; la imprescindible capacidad de pago del sujeto de crédito y el requerimiento de garantías reales como colaterales del préstamo otorgado (Morlás, 2004).

### **1.15 La Cobranza**

De acuerdo a los autores Morales, Arturo y Morales José Antonio (2014) la cobranza es gestionar y hacer el cobro de los créditos a favor de la entidad, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos.

Según (Del Valle, s.f.) La cobranza es el proceso formal de presentar al girado un instrumento o documentos para que los pague o acepte:

- Pagaré
- Letra de cambio
- Documentos de embarque
- Otro título valor

Los Bancos usualmente utilizan el pagaré o mutuo para poder realizar la cobranza de sus créditos. De la misma manera este documento es su respaldo legal en el caso de una posible demanda al cliente vencido.

Para garantizar un buen trabajo de cobranza y un adecuado control de las cuentas de los clientes, debe llevarse un estricto registro de aquellas cuentas que han permanecido insolutas excediendo las condiciones normales de venta y ya están vencidas (Del Valle, s.f.).

La cartera vencida en los bancos es controlada a diario, mediante un archivo enviado a cada agencia con el detalle de sus clientes vencidos. En el archivo se encuentra segmentada la cartera vencida por cada tipo de crédito, por ejemplo, créditos productivos, créditos de consumo, créditos vehiculares, crédito para adquisición de viviendas.

Esta es una gran herramienta para poder realizar la cobranza de créditos vencidos, ya que se puede filtrar este archivo de acuerdo a los días

vencidos que mantenga el cliente, de acuerdo al tipo de crédito que se quiere gestionar, de acuerdo al monto del crédito. Haciendo un correcto uso del archivo se puede identificar los créditos que más afectan a la agencia y que deben tener prioridad en la cobranza. De la misma forma se puede identificar si algún tipo de crédito en especial está teniendo un alto índice de morosidad.

En los créditos vehiculares, los cuales se encuentran dentro de los créditos de consumo ordinarios, se establece que desde 1-14 días impagos, se encuentran en la etapa de mora, a partir del día 15 en adelante se encuentran en etapa vencida y la cobranza debe ser más agresiva.

Para determinar las estrategias es fundamental segmentar la cartera de clientes, de acuerdo a las características comunes de los clientes y las cuentas, por ejemplo: antigüedad, monto, producto, geografía, perfil del cliente o la deuda, para así determinar las estrategias que son adecuadas para segmentos de clientes que tienen problemas similares (Morales & Morales, 2014).

# **Capítulo II**

## **MARCO METODOLÓGICO**

## **2. Marco metodológico**

### **2.1 Tipo de investigación**

El tipo de investigación de este trabajo será no experimental, con un diseño exploratorio descriptivo, y se fundamentará en los datos tomados de las entrevistas realizadas a expertos en el campo, en conjunto con los datos recopilados de los informes de cartera vencida de los años 2015, 2016 y 2017 de la agencia bancaria de Guayaquil analizada.

Se define como una investigación no experimental, ya que según Hernández (2014)

...en un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

De acuerdo a Hernández (2014) el propósito de las investigaciones exploratorias es "...comenzar a conocer una variable o un conjunto de variables, una comunidad, un contexto, un evento, una situación. Se trata de una exploración inicial en un momento específico". A su vez también es descriptiva ya que:

... tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, etc., y proporcionar su descripción.

Con esta metodología, el presente trabajo pretende investigar, analizar y explicar la evolución de la cartera vencida y las posibles causas que producen un incremento en la cartera vencida automotriz.

## **2.2 Periodo y lugar**

El trabajo tiene lugar en una agencia bancaria de la ciudad de Guayaquil, en el periodo analizado para este caso entre los años 2015 – 2017, correspondiente a la evolución de la cartera vencida de la mencionada agencia bancaria.

## **2.3 Enfoque de la investigación**

El enfoque cualitativo se puede definir como un conjunto de practicas interpretativas que hacen al mundo visible, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos. Las investigaciones cualitativas se basan más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas) (Hernández Sampieri, 2014).

La investigación tendrá un enfoque cualitativo, ya que se utilizarán técnicas de recolección de datos, como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupo, evaluación de experiencias personales, registro de historias de vida, e interacción e introspección con grupos o comunidades (Hernández Sampieri, 2014).

## **2.4 Definición y comportamiento de las variables**

De acuerdo a Hernández Sampieri (2014) el diseño de investigación es un "...plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación y responder al planteamiento." Por tal motivo se presentan las siguientes variables:

- Variable dependiente: Incremento de la cartera vencida.
- Variable independiente: procesamiento inadecuado de la información del cliente.



## **2.5 Técnicas de recopilación de datos**

Con el objetivo de responder la interrogante de este trabajo, se utilizarán dos métodos de recolección de datos, las entrevistas a expertos y la revisión documental de informes de cartera vencida de la agencia bancaria estudiada.

## **2.4 Revisión documental**

Los datos principales se obtendrán de la revisión y análisis de los reportes de cartera vencida vehicular proporcionados por la agencia estudiada, realizando comparaciones de la variación de la misma en cada semestre de los años 2015, 2016 y 2017. Adicionalmente se analizarán reportes de cartera por vencer y vencida vehicular del banco estudiado versus la cartera por vencer y vencida vehicular del sistema financiero nacional, para comprender de manera general la participación de este segmento de crédito en la cartera bruta.

## **2.5 Entrevista a expertos**

Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados).

Las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas (Hernández Sampieri, 2014).

Se manejará una entrevista semiestructurada, basándose en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información (Hernández Sampieri, 2014).

Se entrevistará al Gerente de Crédito Zonal, al Gerente de Crédito Vehicular y al Gerente de Cobranza del banco analizado, así como también al Gerente de Crédito Zonal de otra institución bancaria, con el objetivo de ampliar nuestro conocimiento sobre la interrogante, respaldándonos con los conocimientos y datos receptados en las entrevistas.

## **2.6 Procesamiento de Datos, Análisis y Presentación**

### **2.6.1 Triangulación de datos**

En la indagación cualitativa poseemos una mayor riqueza, amplitud y profundidad de datos si provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y de una mayor variedad de formas de recolección (Hernández Sampieri, 2014).

### **2.6.2 Presentación de datos**

Los datos cualitativos recopilados de los informes de cartera vencida vehicular se presentarán en forma de tablas y figuras y los datos de las entrevistas se presentarán en narraciones descriptivas.

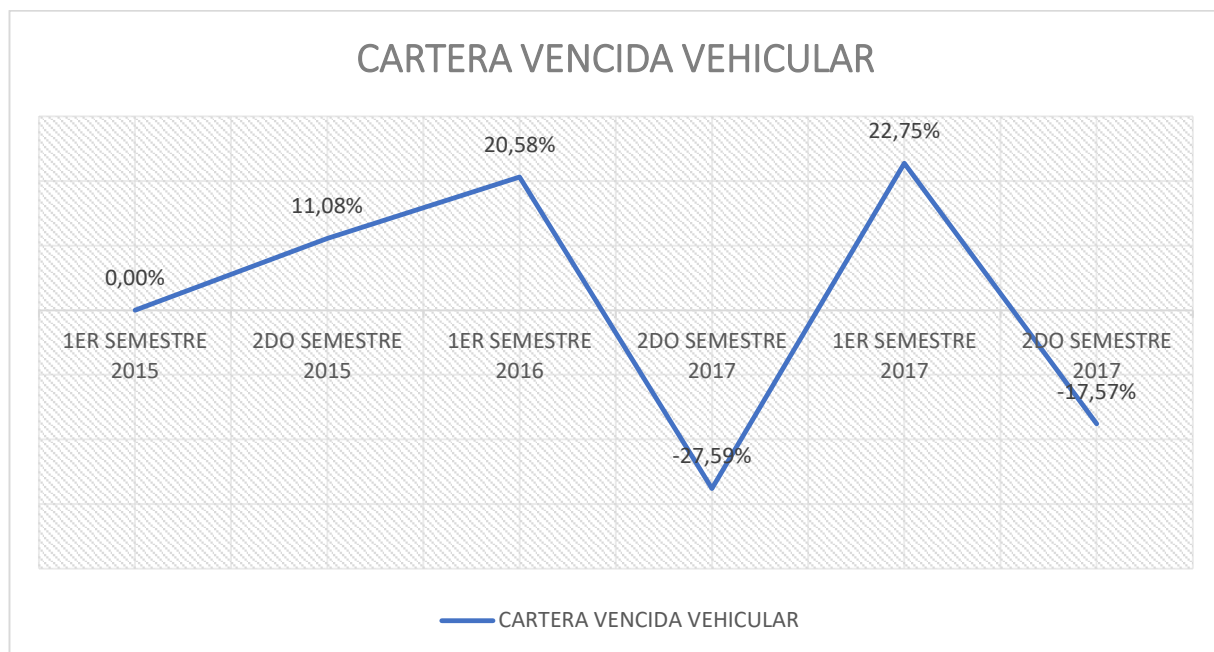
# **Capítulo III**

## **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

### 3. Análisis de los resultados

#### 3.1 Evolución de la cartera vencida vehicular en los años 2015, 2016 y 2017 de la agencia bancaria analizada.

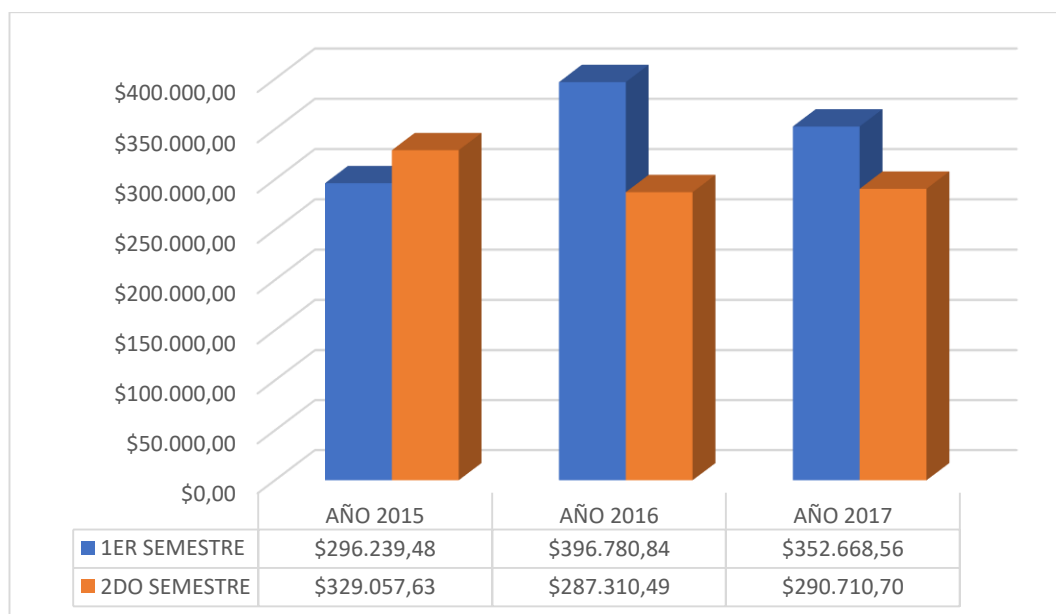
Figura 2. Evolución porcentual de la cartera vencida vehicular.



Fuente: Banco analizado al 31/12/2017

Elaborado por: El autor

Figura 3. Evolución de la cartera vencida vehicular en dólares.



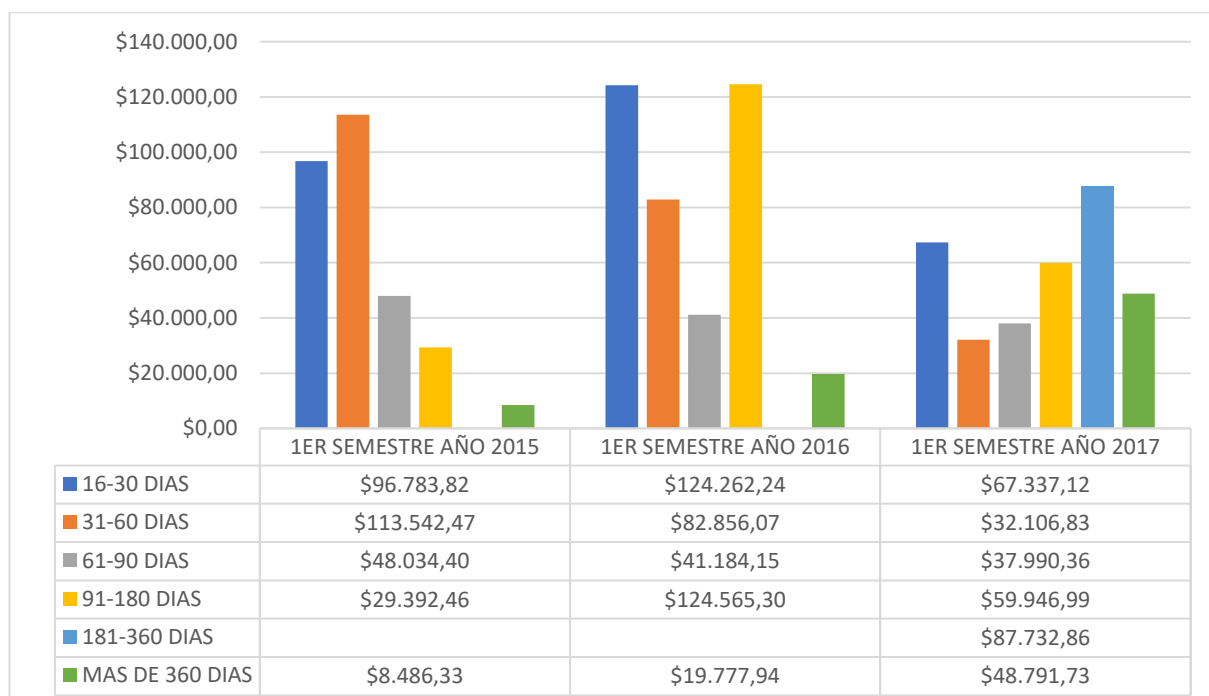
Fuente: Banco analizado al 31/12/2017

Elaborado por: El autor

Existen dos periodos importantes para medir la cartera vencida de una agencia bancaria y esto es al finalizar cada semestre. Al final del 1er semestre se puede tener una proyección de cómo se cerrará el 2do semestre del año y de acuerdo a eso tomar las medidas necesarias para reducirla. Se puede evidenciar que en el año 2015 sucedió algo poco usual, la cartera vencida vehicular, al cierre del 2do semestre del año fue superior al cierre del 1er semestre, teniendo un incremento del 11.07%, luego se da otro incremento para el 1er semestre del 2016 del 20.58%, pero para el cierre del 2do semestre 2016 disminuye 27.59%, siendo esto una excelente recuperación de cartera vencida, terminando con una cartera inclusive menor a la del 1er semestre 2015. En el 1er semestre 2017 la cartera vencida vuelve a incrementarse un 22.75%, pero se vuelve a recuperar al cierre del 2do semestre disminuyendo 17.57%.

### 3.2 Segmentación por plazos de cartera vencida vehicular de la agencia analizada

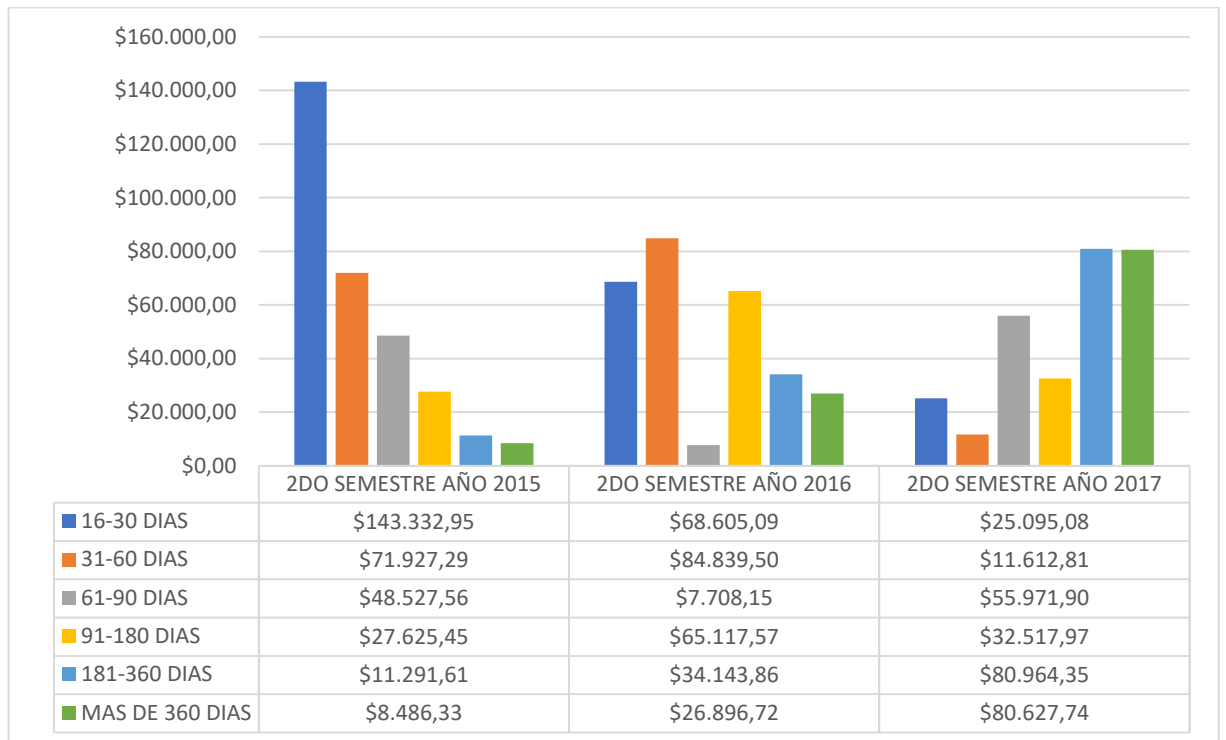
**Figura 4. Cartera vencida vehicular por plazos 1er semestre.**



**Fuente: Banco analizado al 31/12/2017**

Elaborado por: El autor

**Figura 5. Cartera vencida vehicular por plazos 2do semestre.**



**Fuente: Banco analizado al 31/12/2017**

Elaborado por: El autor

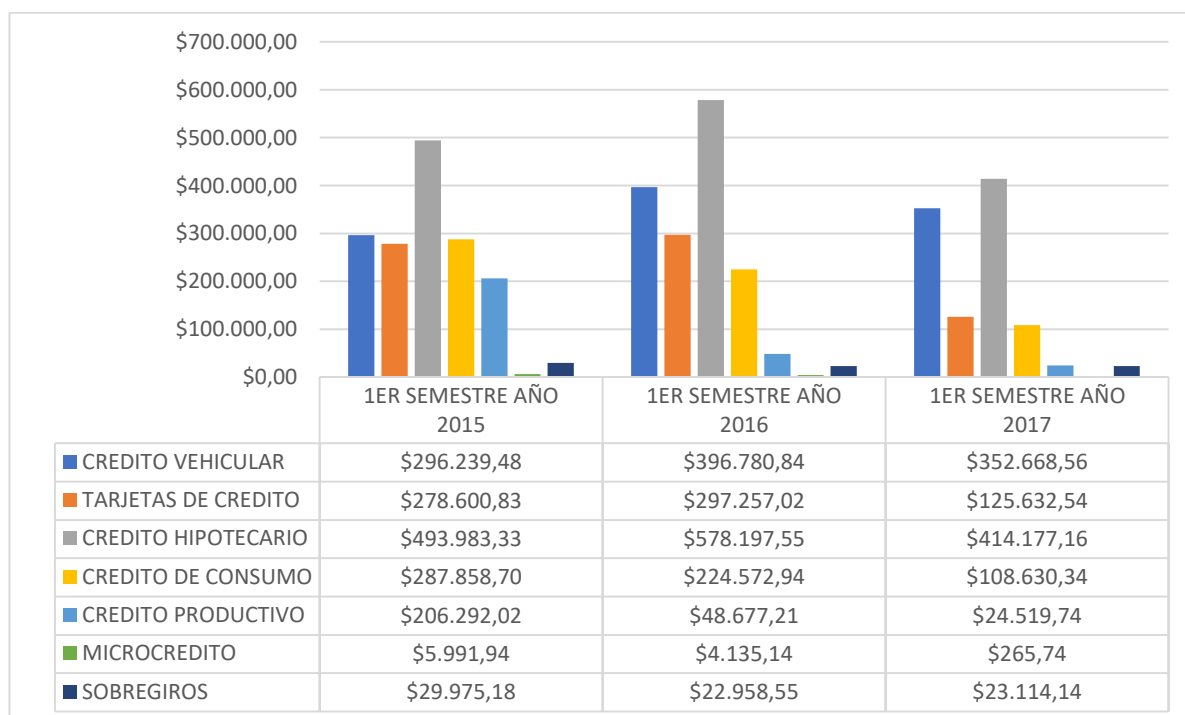
Realizando una segmentación por rangos de días de morosidad de la cartera vencida vehicular, se obtiene importante información del comportamiento de pagos de los clientes. Para el cierre del 2do semestre de cada año se puede evidenciar siempre una disminución en la cartera vencida. Esto es algo muy usual debido a que en diciembre todas las empresas están obligadas a pagar el 13vo sueldo, dándoles más ingresos a las personas en dicho mes. En el 2015 se visualiza un incremento del 48.09% de créditos vencidos en un rango de 16-30 días al cierre del 2do semestre 2015 y una disminución del 36.65% en un rango de 31-60 días, lo que quiere decir que los clientes alcanzaron a cancelar solo 1 cuota de las 2 cuotas vencidas. El resto de los rangos no tienen variaciones significativas en el 2015. Para el 1er semestre del 2016 se ve un importante crecimiento de cartera vencida en el rango 91-180 días del 350.9%, lo que significa que los créditos que quedaron vencidos en 2015, no han sido cubiertos teniendo ahora 6 meses vencidos. En el resto de rangos no existe

variación significativa. En el 2do semestre del 2016 se dio una disminución importantísima en los rangos de días de morosidad que se encontraban más afectados, decreciendo 44.79% en el rango 16-30 días, 81.28% en el rango 31-60 días, 47.72% en el rango 61-180 días. En este semestre comienza un crecimiento en el rango 181-360 días, el cual no existía en los periodos anteriores.

En el 1er semestre del 2017 empiezan a crecer los rangos de morosidad más avanzados, teniendo un crecimiento de 156.95% en el rango 181-360 días y 81.40% en el rango mayor a 360 días, los cuales son los créditos más complicados de recuperar, en vista de que ya tienen varios meses sin pagar. Para el segundo semestre del 2017 nuevamente vuelven a bajar el porcentaje de créditos vencidos en los rangos 16-30 días y 31-60 días, por el pago del 13vo sueldo, mientras que el rango 181-360 días se mantiene y el rango mayor a 360 días incrementa 65.25%.

### 3.3 Desglose de cartera total vencida agencia analizada

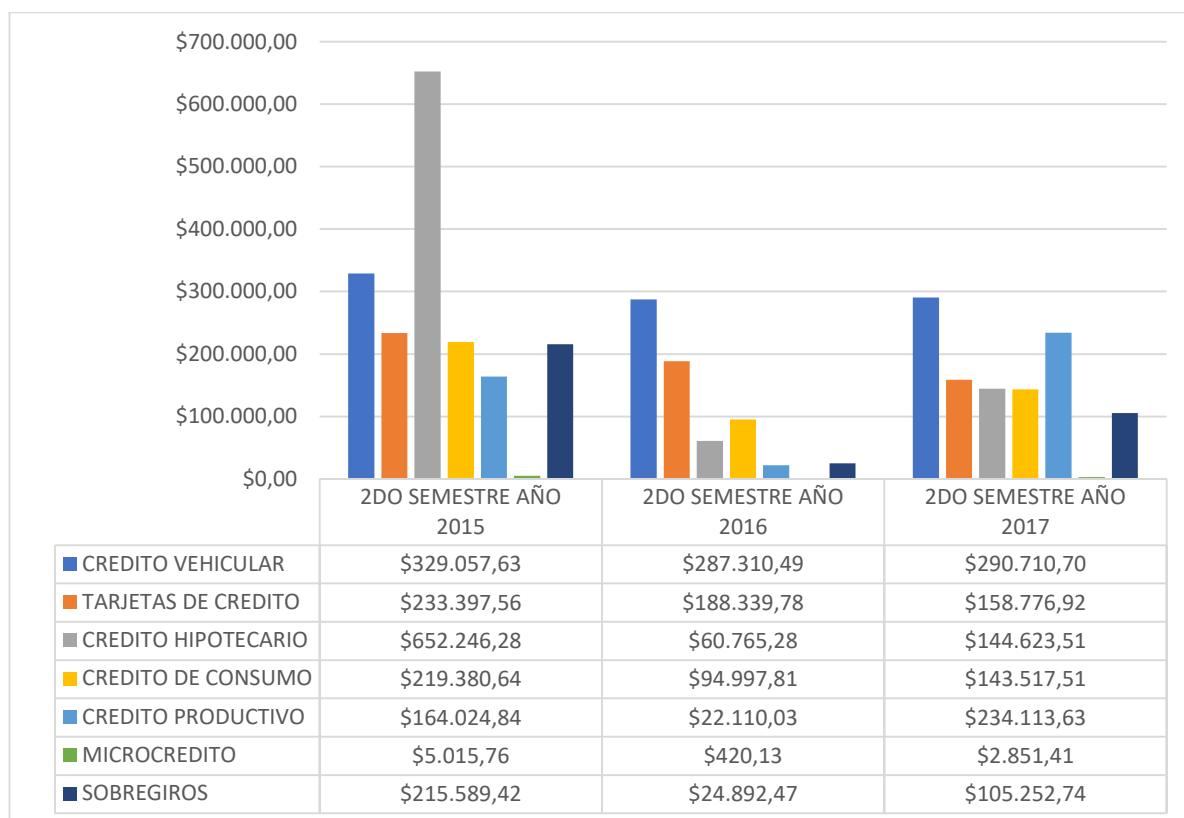
**Figura 6. Desglose de cartera vencida total agencia analizada 1er semestre.**



**Fuente: Banco analizado al 31/12/2017**

Elaborado por: El autor

**Figura 7. Desglose de cartera vencida total agencia analizada 2do semestre.**



**Fuente: Banco analizado al 31/12/2017**

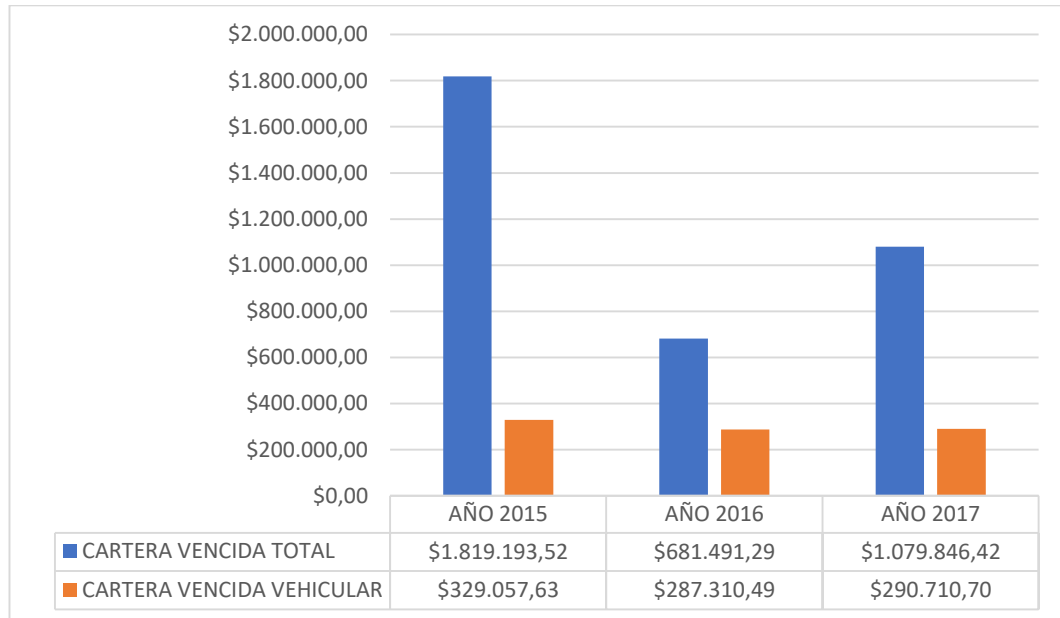
Elaborado por: El autor

Se consideró importante realizar también una segmentación por tipo de producto, ya que como se puede ver en los cuadros presentados, el crédito vehicular no es el producto con más altos montos vencidos en el 2015, pero si es el segundo más alto, más constante y con menos variación negativa. La cartera vencida de mayor monto es la hipotecaria durante el 2015, pero tiene importantes variaciones negativas en los siguientes años, mientras que la cartera vencida vehicular se mantiene en los periodos analizados y pasa a ser la más alta, lo que se transmite en una cartera complicada de cobrar.



### 3.4 Cartera vencida vehicular vs total de cartera vencida agencia analizada

**Figura 8. Cartera vencida vehicular vs cartera vencida total agencia analizada**



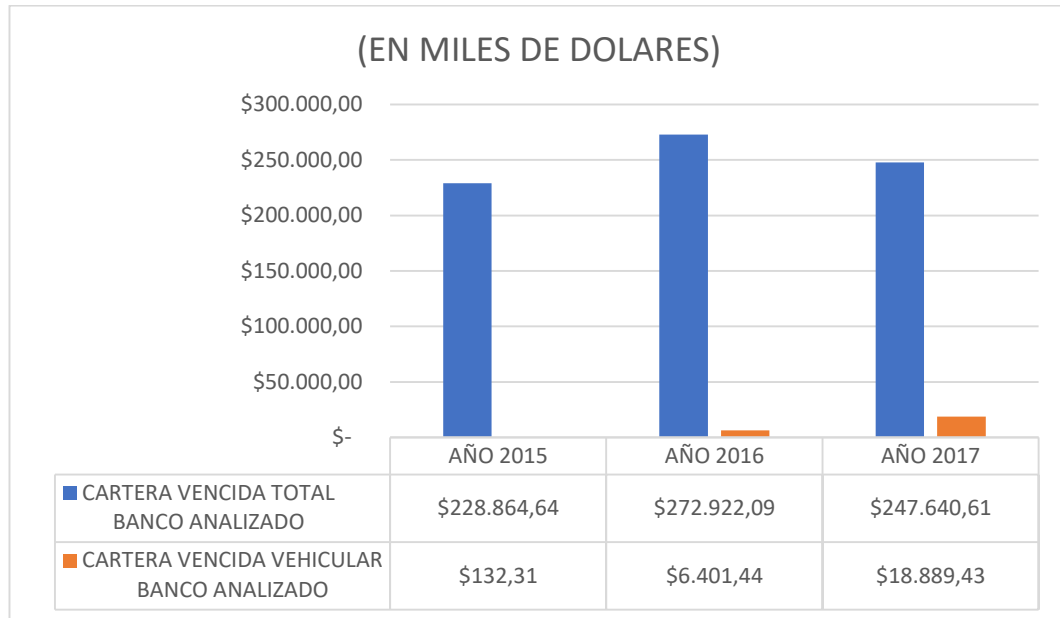
**Fuente: Banco analizado al 31/12/2017**

Elaborado por: El autor

En el cuadro actual se puede validar lo anteriormente mencionado. La cartera vencida vehicular se mantiene constante, a pesar de que la cartera vencida total de la agencia disminuye considerablemente. En el 2015 la cartera vencida vehicular tenía una participación del 18.08% sobre la cartera vencida total de la agencia, en el 2016 tuvo una participación de 42.15% casi la mitad de la cartera vencida total y más del doble de participación en comparación con el año anterior y en el 2017 tuvo una participación de 26.92%, menor al año anterior, pero no por haber disminuido en monto, sino porque los otros productos incrementaron.

### 3.5 Cartera vencida vehicular banco analizado vs cartera vencida total banco analizado

**Figura 9. Cartera vencida vehicular vs cartera vencida total banco analizado.**



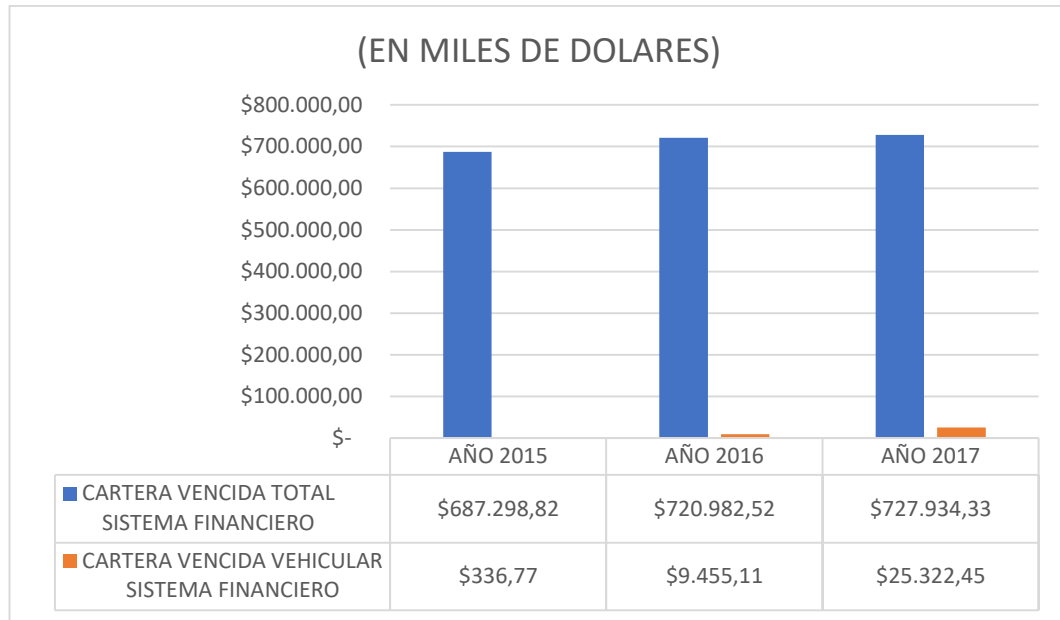
**Fuente: Superintendencia de Bancos al 31/12/2017**

Elaborado por: El autor

Se consideró también que es muy importante saber la evolución de la cartera vencida, no solo a nivel de la agencia analizada, sino del banco analizado y a su vez de sistema financiero nacional privado, obteniendo resultados interesantes. Aquí se puede evidenciar que la cartera vencida vehicular tampoco tiene mucha participación en relación a la cartera vencida total siendo en el 2015 solo el 0.057%. En el 2016 esta incrementa de manera descomunal creciendo un 4738% y teniendo ahora una participación del 2.35%. Para el 2017 sigue la misma tendencia creciente, incrementándose un 195.09% y ganando una participación del 7.63%. A pesar de que en el 2017 la cartera vencida total del banco disminuye, la cartera vehicular sigue incrementando.

### 3.6 Cartera vencida vehicular sistema financiero vs cartera vencida total sistema financiero

**Figura 10. Cartera vencida vehicular vs cartera vencida total sistema financiero.**



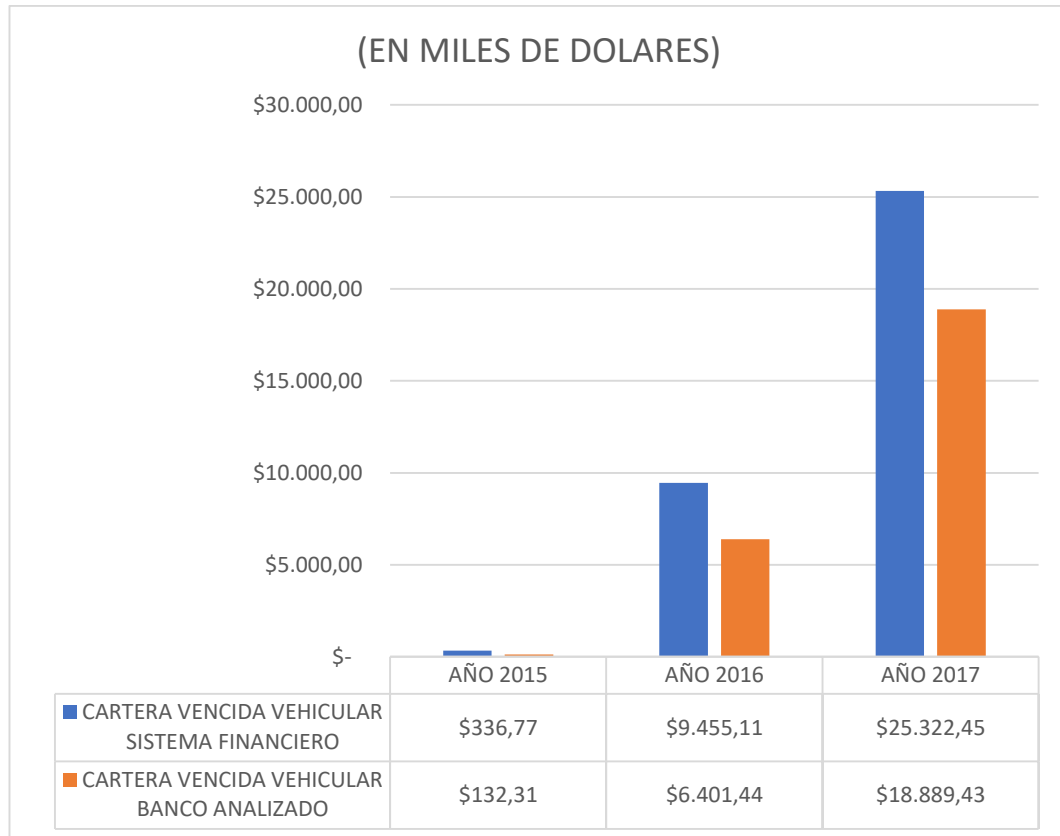
**Fuente: Superintendencia de Bancos al 31/12/2017**

Elaborado por: El autor

Analizando la cartera vencida vehicular de todo el sistema financiero privado, tiene un comportamiento muy similar a la de la agencia y banco analizado. Para el 2015 la participación era solo de 0.049%. En el 2016 la participación sube a 1.31%, presentando un incremento del 2707%. En el 2017 vuelve a incrementar un 167.82%, teniendo una participación de 3.48%.

### 3.7 Cartera vencida vehicular banco analizado vs cartera vencida vehicular sistema financiero

**Figura 11. Cartera vencida vehicular banco analizado vs cartera vehicular sistema financiero.**



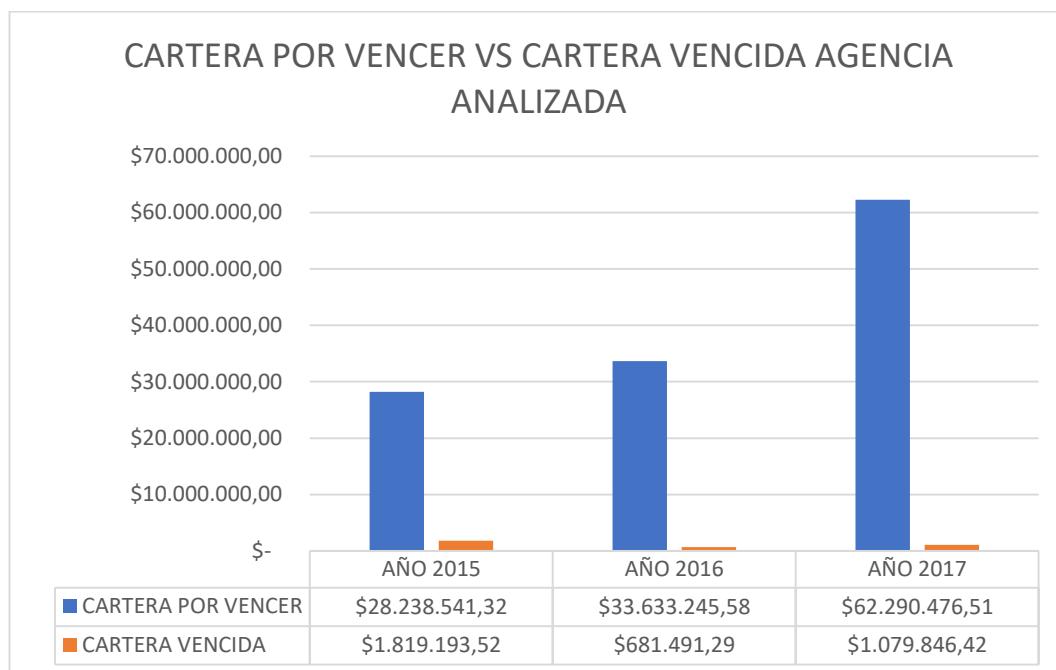
**Fuente: Superintendencia de Bancos al 31/12/2017**

Elaborado por: El autor

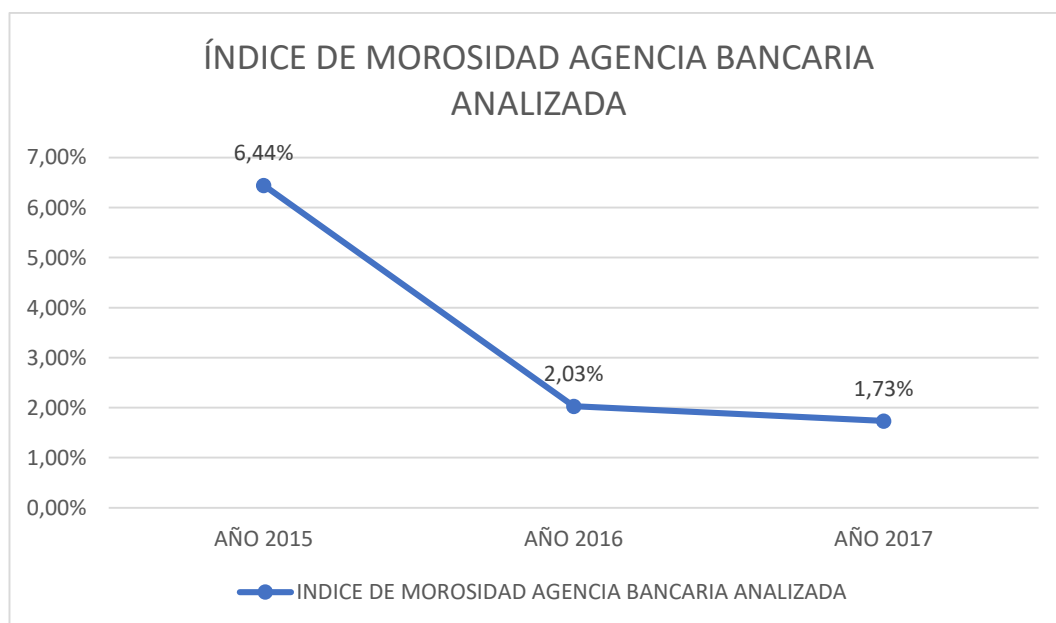
Este gráfico brinda un dato importantísimo, validando la participación de cartera vencida vehicular que tiene el banco analizado sobre la cartera vencida vehicular del sistema financiero privado. La participación de cartera vencida en el año 2015 fue de 39.29%, es decir casi la mitad de la cartera vencida de todo el sistema financiero proviene del banco analizado. Para el 2016 la participación aumenta a 67.70% y para el 2017 sube al 74.57%, lo que significa que prácticamente el 75% de la cartera vencida vehicular proviene del banco analizado y el otro 25% se divide en el resto de 23 bancos privados nacionales.

### 3.8 Índice de morosidad crediticia agencia bancaria analizada.

**Figura 12. Cartera por vencer vs cartera vencida agencia analizada.**



**Figura 13. Índice de morosidad crediticia agencia bancaria analizada.**



**Fuente: Banco analizado al 31/12/2017**

Elaborado por: El autor

El índice de morosidad crediticia es un indicador financiero muy importante que se calcula dividiendo el total de cartera vencida para el total de cartera por vencer y esto nos indica que tan sana es la cartera de una institución. Como se puede ver en los gráficos anteriores, en el caso

de la agencia analizada, el índice de morosidad disminuye cada año, pero esta disminución debe más a que la agencia incrementó su cartera por vencer, y no a que la agencia disminuyó su cartera vencida. Por ese motivo es importante no solo revisar el índice de morosidad, sino también los valores por medio de los cuales se calculó.

### **3.9 Análisis de entrevista a Gerente Comercial Zonal de una de las instituciones financieras más importantes del país.**

En la entrevista realizada al Gerente Comercial Zonal nos indicó que la institución bancaria para la que él trabaja, no tiene mucha participación de cartera de créditos de consumo ordinario, ya que ellos son muy selectivos. Tienen una política de riesgo de crédito estricta, aprobando únicamente a clientes con buena calificación crediticia y si no cumple con el perfil requerido, no hay excepciones. El cliente debe tener capacidad de pago, buena calificación en el buró de crédito, cobertura y poco endeudamiento. El área de riesgo tiene analistas especiales para créditos de consumo ordinario, quienes validan todos los filtros que debe aprobar el cliente para ser aprobado. Esto lleva a tener baja participación de cartera, pero así mismo tienen una cartera vencida bastante sana.

Considera que, para finales del 2015, cuando hubo mayor recesión económica, se vio un incremento en cartera vencida, pero nada preocupante, la cual se pudo recuperar para el 2016 y se ha mantenido en el 2017. Menciona que el banco es muy conservador, no es tan agresivo crediticiamente, lo cual contribuyó a que se pueda controlar las variaciones de cartera vencida.

Nos indicó que el motivo más común por el cual un cliente se queda vencido es porque se queda sin trabajo. Desde el 2015, debido a la crisis económica del país, muchas empresas optaron por recortar personal, reduciendo sus gastos, pero dejando sin ingresos a un gran número de personas, que seguramente confiaban en su estabilidad laboral, realizaron créditos y ahora no tienen como cancelarlos. También se da un incremento en cartera vencida, debido a que durante los últimos años la remuneración de los empleados se ha visto afectada, es decir antes recibían ingresos variables

(bonos de cumplimiento, comisiones, horas extra), los cuales fueron eliminados, causando un desfase en sus finanzas personales; eran ingresos que venían recibiendo por mucho tiempo y prácticamente ya los consideraban fijos y tenían su planificación de gastos contando con esos ingresos. Esto es un riesgo impredecible para los bancos.

Sobre el proceso de análisis considera que no existe ninguna debilidad, ya que son muy estrictos en el análisis, causando que un mínimo número de clientes puedan quedar vencidos. De la misma manera indica que en el proceso de cobranza no tiene inconvenientes, ya que cuentan con datos reales y de calidad para ubicar a los clientes. Uno de los pasos antes de aprobar un crédito es verificar físicamente el domicilio y el trabajo del cliente, puesto que cualquiera pueda cambiar de número celular o correo electrónico, pero no pueden cambiar tan fácil de dirección domiciliaria o laboral.

### **3.10 Análisis de entrevista a Gerente Comercial Zonal del banco analizado.**

En la entrevista realizada al Gerente Comercial Zonal del banco analizado, nos pudo indicar que considera que la crisis del 2015, la cual causó que mucha gente se lleve sus fondos al exterior, reduciendo la liquidez de los bancos y conllevando al cierre de las colocaciones, fue lo que ocasionó el incremento inicial de la cartera vencida. Para el 2016, cuando los bancos recuperaron liquidez, se abrieron los créditos de una manera muy agresiva, siendo muy flexibles en los análisis de operaciones, lo que pudo causar que ciertos clientes no hayan sido capaces de pagar luego los créditos. Para el 2017 el banco intentó controlar más las aprobaciones de créditos, siendo más estrictos en el análisis y calificando únicamente a clientes con buen score crediticio, pero aun así la cartera vencida ha seguido incrementando.

El motivo que considera que ha causado un incremento en la cartera vencida es el sobreendeudamiento que ha adquirido los clientes. Debido a la crisis económica, en la cual muchos clientes han perdido sus trabajos o disminuido sus ingresos, ellos buscan financiamiento mediante créditos o tarjetas de crédito para cubrir esos gastos que se quedan fuera del

presupuesto, causando que en algún momento ese método colapse y el cliente no tiene para pagar ninguna operación adquirida. Adicionalmente considera que la falta de información correcta para ubicar a los clientes vencidos, ha contribuido para no tener tanto éxito recuperando dicha cartera.

Sobre el proceso de análisis de crédito, considera que no existen debilidades actualmente, ya que se puede validar casi toda la información que presente el cliente, mediante las páginas de control como Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Servicio de Rentas Internas, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, etc. Pero si menciona que existe un grave error al momento de crear al cliente o de realizar una actualización de datos al realizar el crédito, ya que en muchos casos los datos se encuentran desactualizados y en el banco no se realiza una visita para constatar el domicilio o el trabajo, haciendo imposible ubicar al cliente para realizar la cobranza.

### **3.11 Análisis de entrevista a Gerente Comercial Vehículos banco analizado.**

En la entrevista realizada al Gerente Comercial Vehículos del banco analizado, pudimos obtener datos muy importantes para nuestro trabajo.

El proceso actualmente es realizado por un departamento especializado en créditos de consumo ordinario, quienes analizan y aprueban el crédito. Existen dos formas que actualmente se están utilizando para el crédito de consumo ordinario, el primero es con prenda industrial, el cual es utilizado únicamente para créditos de vehículos livianos y reserva de dominio, la cual se utiliza para crédito de vehículos pesados. El proceso inicia con el ingreso de la solicitud de crédito por parte del concesionario, quienes luego la envían por sistema a los analistas, ellos tienen 2 horas para responder la solicitud. En esas dos horas ellos revisan las páginas de control para poder validar la información que existe en la solicitud, y si hay algo que no pueden corroborar mediante las páginas de control, solicitan documentación de respaldo al cliente. Una vez aprobado el crédito, se notifica al concesionario, el cliente lleva el valor de la entrada para poder facturar el



carro y también debe presentar documentación en el caso de que haya sido así requerido en el análisis. Luego de esto se emiten los contratos, el cliente firma y se realiza el desembolso. Dentro del financiamiento se incluye el valor del seguro y del dispositivo de seguridad.

La cartera vencida es controlada por el departamento de cobranza del banco, así como de la agencia donde pertenece el cliente. En su opinión, existe un gran riesgo en este tipo de créditos, ya que la información es enviada por los concesionarios, donde lamentablemente puede ser manipulada. El riesgo se da en los clientes independientes, ya que no se puede validar en el IESS algún sueldo, sino que se basan en las declaraciones de impuesto y en los movimientos bancarios para el análisis, los cuales pueden reflejar ingresos, pero por ejemplo los movimientos de cuenta pueden ser fondos de un familiar que utiliza dicha cuenta, o las declaraciones de impuesto pueden ser facturas compradas, y el cliente realmente no posee esos ingresos, o puede darse el caso de un cliente dependiente, quien tiene un sueldo fijo y no le alcanza, pero le hacen abrir un ruc y declarar ingresos que no tiene, para parecer sujeto de crédito. En estos casos esos clientes serán cartera vencida segura.

Al igual que el Gerente comercial Zonal del banco analizado, el Gerente Comercial Vehículos considera que la falta de información real o actualizada dificulta muchísimo la cobranza. Se ha podido evidenciar que muchos clientes, especialmente de créditos de consumo ordinario, no tienen datos actualizados en el sistema, y esto se da, ya que el crédito es ingresado en concesionario y no en agencia. De todas formas, es responsabilidad del asesor del banco que está a cargo del crédito, de realizar la actualización de datos antes de que se procese el desembolso y parece que eso no ha estado sucediendo. Actualmente se han tomado las medidas necesarias a nivel macro, pero siguen sucediendo este tipo de casos a nivel de agencias y los clientes que ya fueron desembolsados de esta manera son los que probablemente hoy están vencidos.

Adicionalmente la falta de información sobre la fecha de pago del crédito también influye mucho en la cartera vencida, ya que en muchas ocasiones

el cliente realiza el financiamiento, pero hasta que el cliente recibe el carro puede pasar un tiempo más, debido a que después del financiamiento, se va a matriculación el carro, a sacar las placas y en ciertos casos, si el cliente compra el carro con accesorios, la instalación de los mismos causa que la entrega de carro demore. En ciertos casos ha sucedido que el carro aún no se lo entregan al cliente, y ya le toca el pago, pero el cliente piensa que no debe cancelar todavía por lo que aún no tiene el carro en su poder.

Otro motivo por el cual hubo un incremento alto en cartera vencida en años anteriores fue porque en el concesionario no les obligaban a abrir una cuenta con el banco, podían hacer el crédito con el banco, pero le debitaban la cuota de la cuenta de otro banco, causando que no puedan ni revisar si el cliente ya había depositado o no, además al no tener cuenta también podía suceder que depositaba en el otro banco, pero antes de que le puedan debitar del crédito vehicular, le debitaba alguna otra obligación y la cuota del crédito vehicular se quedaba vencida.

También considera que se pueden realizar muchas mejoras, tanto informáticas como legales. Existen otros bancos que cuando el cliente se atrasa demasiado el crédito, lo llaman y les envían carta notificando que el carro será bloqueado mediante del dispositivo de seguridad. En el banco analizado no se hace eso, por temas reputacionales y por evitar consecuencias legales, pero considera que si se detalla una cláusula en el contrato donde el cliente acepta que si se queda vencido, el banco tiene la potestad de bloquear el carro, y con la debida comunicación anticipada al cliente indicándole lo que va a suceder y validando que el auto se encuentre parqueado en la casa del cliente, se podría proceder a bloquearlo en la noche. En temas informáticos podrían mejorar utilizando un solo sistema de información, ya que el sistema donde ingresa el crédito el concesionario no es el mismo que manejan los asesores del banco, o que seguir manejando los dos sistemas pero que se realice un cruce automático de la información de un sistema a otro.

### **3.12 Análisis de entrevista a Gerente de Cobranza banco analizado.**

El Gerente de Cobranza del banco analizado considera que la cartera vencida ha incrementado por el sobreendeudamiento de los clientes por medio de campañas de créditos de consumo y tarjetas de crédito pre aprobados. Al tener este tipo de productos, donde se pre aprobaban clientes en base a sus movimientos bancarios e historial crediticio, se corría el riesgo de que la información financiera y crediticia del cliente, sobre la cual se pre aprobaba el crédito, no sea la real. Esto debido a que con la crisis que se vivió en los años analizados, mucha gente perdió su trabajo, o empezó a percibir menos ingresos al dejar de recibir comisiones, bonos u horas extra y los créditos fueron pre aprobados considerando esos ingresos.

Sobre el proceso de cobranza nos comentó que ellos empiezan con la cobranza desde preventiva, es decir desde un crédito que tenga 1 de mora. Esta gestión es realizada de manera telefónica hasta el día 60 de mora. A partir del día 60 de mora, se le asigna un ejecutivo que lo empezará a visitar a su domicilio, su trabajo o a la dirección de las referencias personales. Al momento de que es asignado el cliente, si este tiene varios productos de crédito, por ejemplo, un crédito de consumo ordinario, un crédito de vivienda y una tarjeta de crédito, todos estos productos deben ponerse al día para que sea catalogado como una gestión efectiva, si no logra poner todos los productos al día, no les cuenta en su productividad. Para una mejor gestión, toda la ciudad se encuentra dividida en zonas y para cada zona existen dos ejecutivos que se encargaran de hacer las visitas, en total son 30 ejecutivos para Guayaquil con dos supervisores de cobranza y el gerente. Cada ejecutivo maneja aproximadamente 200 clientes y deben realizar 25 visitas diarias.

La política del banco indica que hasta 119 días de mora se realiza la gestión de cobranza extra judicial. A partir de 120 días de mora, el caso del cliente es enviado a un comité legal, donde definen si el cliente será demandado o será enviado a mediación. Existen clientes que, a pesar de tener más de

120 días de mora, no se los demanda, ya que entrar en un proceso legal conlleva gastos de honorarios legales y mucho tiempo en todas las gestiones y trámites que se deben realizar. A los clientes que no se demanda son aquellos cuya deuda es inferior a \$2500. Estos clientes son enviados a mediación por medio de la Cámara de Comercio de Guayaquil, donde se comprometen a realizar los pagos de acuerdo a una nueva tabla de pagos que se elabora. Podría entenderse como un refinanciamiento que se realiza y el cliente sale del vencido. Dependiendo del caso pueden existir clientes cuya deuda es superior a \$2500 y que son enviados a mediación en vez de a demanda. En el caso de ser demandando, el cliente es asignado a un abogado externo, quien llevará la demanda y se envía todo el capital del crédito a vencido, es decir se rompe la tabla de amortización.

De acuerdo al Gerente de Cobranza, existen muchas cosas que se pueden mejorar en la gestión de cobranza. Actualmente se realiza de manera manual la asignación de los clientes para cada ejecutivo dependiendo de la zona donde se encuentren ubicados dichos clientes. Ellos reciben un listado de Excel donde se están todos los clientes asignados para el mes en curso y eso les toma 3 días filtrar toda la información, por lo que considera que automatizar este proceso por medio de algún sistema, sería muy beneficioso. Adicionalmente considera que sería muy bueno poder bloquear los vehículos cuando el cliente se encuentre vencido, de hecho, lo ha propuesto en los comités gerenciales, pero el banco no está de acuerdo. Por otro lado, también puede existir una mejora en el sistema de datos de los clientes, ya que el departamento de cobranza maneja un sistema propio, en las agencias los asesores manejan otro sistema y los concesionarios manejan su propio sistema también. El inconveniente es que no se tiene la misma información de ubicación de los clientes, lo cual se podría corregir manejando un solo sistema de actualización de información o que se replique la información de manera automática en todos los sistemas.

# **Capítulo IV**

# **PROPUESTA**

## **4. Propuesta**

En base a los resultados obtenidos en los gráficos analizados y en las entrevistas realizadas a expertos, teniendo en cuenta la presente investigación y los objetivos planteados al inicio de la misma, se realiza la siguiente propuesta para mejorar los índices de cartera vencida de la agencia analizada.

### **4.1 Mejora de proceso de validación de datos.**

En la época que se vive actualmente, cada día son menos las personas que utilizan teléfono fijo y por la facilidad que existe actualmente para cambiar de número celular, se considera importante que luego de la aprobación del crédito se realice la verificación física del domicilio, trabajo y referencias familiares del deudor, codeudor y garantes, de existir. De esta manera si el cliente cambia de número, aún es posible ubicarlo físicamente a las direcciones previamente confirmadas.

### **4.2 Mejora de procesos informáticos.**

Implementar una plataforma de información de clientes, que englobe y recopile los datos que existen en los diferentes sistemas que manejan los departamentos involucrados, como las agencias bancarias, el departamento de cobranza, el departamento de crédito vehicular y los concesionarios, donde se visualice los datos de ubicación, datos laborales y referencias familiares, especificando la última fecha de actualización, para que en el caso de necesitar ubicar al cliente, elijan la información más actualizada.

Automatizar la designación de clientes para el departamento de cobranza, filtrando automáticamente a los clientes en sus respectivas zonas, de acuerdo a su ubicación física, utilizando los datos de ubicación más actualizados. De acuerdo a la entrevista con el Gerente de Cobranza, esta automatización les ahorraría 3 días de trabajo operativo, en los cuales podrán enfocar sus esfuerzos para seguir realizando la cobranza.

### **4.3 Mejora en procesos legales.**

En conjunto con el departamento legal del banco y la empresa de dispositivo de seguridad y rastreo, se podría elaborar un nuevo contrato de mutuo o pagaré, el cual incluya una cláusula en la que el cliente acepta tener conocimiento y dar autorización para que su vehículo sea bloqueado en caso de encontrarse vencido con el crédito. Podría verse como una medida drástica, pero de acuerdo a los gráficos analizados, el banco, objeto de esta investigación, es el que tiene mayor participación de cartera vencida vehicular de todo el sistema financiero privado con el 74.57%, por lo que se deberían tomar medidas drásticas para disminuir la cartera vencida. Con el fin de evitar la mayor cantidad de consecuencias legales o reputacionales, se podría establecer que el banco, en conjunto con la empresa de dispositivo de seguridad y rastreo, procederán a bloquear el carro después de dos días de haber comunicado exitosamente al cliente lo que va a suceder, por medio de una llamada telefónica, carta de notificación y correo de notificación. Por medio del dispositivo de rastreo se validaría que el carro se encuentre parqueado en el domicilio del cliente y se procedería al bloqueo en la madrugada. Es importante recalcar que esta estrategia si es utilizada por otros bancos, por lo que se presume que esta podría ser una buena estrategia para el banco analizado.

### **4.4 Mejora en capacitaciones**

Realizar una capacitación a nivel de todas las agencias, para reforzar la importancia de mantener actualizados los datos correctamente, ya que si existe la política "Conozca a su cliente", la cual es de conocimiento de todos los colaboradores, pero en muchos casos, al momento de crear al cliente para poder realizar el proceso del crédito, es creado con cualquier dato de localización. Luego de la capacitación, se podría reforzar esto de manera mensual con un recordatorio vía correo electrónico.

#### **4.5 Realizar campañas para abrir cuentas a clientes que pagan las cuotas a través de cuentas de otros bancos**

A pesar de que actualmente ningún crédito se desembolsa sin que el cliente tenga cuenta con el banco para poder debitar de ahí las cuotas, muchos clientes fueron desembolsados antes de que esto se establezca, por lo que existe un gran número de clientes que no tienen cuenta y se encuentran atrasados. Al abrir una cuenta, no solo podremos controlar los depósitos y pagos que realice el cliente, sino que se afianza la relación comercial con el cliente.

#### **4.6 Reforzar el código de ética empresarial del banco y establecer una alianza ética con los concesionarios de vehículos**

Según la entrevista con el Gerente de Cobranza y con el Gerente de Crédito Vehículos, han existido muchos casos en el que los vendedores de los concesionarios, asesoran de manera incorrecta, haciéndoles sacar un ruc, a pesar de no tener ninguna actividad independiente, para que factures supuestos ingresos y den movimiento a una cuenta por 3 meses, para luego de esto ser sujeto de crédito. También ha habido casos de documentos alterados, como impuestos prediales o matrículas de vehículos para respaldar patrimonio, roles de pagos o certificados de trabajo con ingresos y fechas de ingreso alteradas. Esto es algo altamente riesgoso y debe ser abordado con mucho tino. Esto será un beneficio tanto para el banco, como el concesionario, debido a que si el banco determina que un concesionario hace este tipo de fraudes y es reincidente, aparte de que puede traer consecuencias legales para el vendedor y concesionario, el banco también puede tomar la decisión de no trabajar más con dicho concesionario.



# **Capítulo V**

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **5. Conclusiones y recomendaciones**

### **5.1 Conclusiones**

Esta investigación analizó la evolución de la cartera vencida vehicular de una agencia bancaria de Guayaquil, los posibles motivos que causan sus variaciones y posibles mejoras que se podrían realizar para reducirla. El estudio se basó en la información obtenida de los informes de cartera vencida de los años 2015, 2016 y 2017, y de las entrevistas realizadas a expertos en el tema, presentando ahora conclusiones alineadas a los objetivos de la investigación.

De acuerdo con el primer objetivo específico, mediante la revisión de la literatura, se pudo conocer las bases teóricas y las leyes que establece la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera para la regulación de las instituciones financieras, tanto públicas como privadas. Basándonos en esta información se pudo determinar la segmentación del crédito vehicular (crédito consumo ordinario) así como las diferentes fuentes de información relevante para esta investigación, como es la revisión documental de informes de la Superintendencia de Bancos sobre la cartera vencida de las instituciones financieras privadas e informes de cartera vencida de la agencia analizada.

En cuanto al segundo objetivo, se pudo diagnosticar las variaciones de cartera vencida vehicular de la agencia analizada, haciendo una comparación de los informes de cartera vencida al cierre de cada semestre de los años 2015, 2016 y 2017. Por medio de las entrevistas a expertos podemos interpretar con más precisión los gráficos arrojados por las comparaciones realizadas de los informes, concluyendo que al cierre del 2015 la cartera vencida vehicular y en general la de toda la agencia creció debido a la crisis financiera que vivió el país.

Para el primer semestre del 2016, como es normal observar en este primer periodo, se vuelve a incrementar la cartera vencida, pero para el cierre del año la cartera se recupera notablemente en todos los productos, menos en

crédito vehicular que mantiene casi el mismo monto vencido, que el primer semestre del 2015.

En el 2017 se ve una tendencia similar, la cartera vencida vehicular no disminuye, por lo que se entiende que sucede algo con la cobranza de este segmento de crédito.

Se realizó un estudio más general, analizando la cartera vencida vehicular del banco analizado y del sistema financiero privado donde se pudo observar una tendencia bastante similar a la de la agencia analizada, creciendo cada año en porcentajes antes no vistos. Al revisar la cartera vencida vehicular total del sistema financiero privado, se pudo identificar que el banco analizado participaba con el 74.57%, es decir 1 solo banco tiene el 74.57% de la cartera vencida y el otro 25.43% lo comparten 23 bancos entre grandes, medianos y pequeños.

En cuanto al tercer objetivo sobre las estrategias para mejorar los índices de morosidad y cartera vencida vehicular, involucra a todos los departamentos del banco que intervienen en el proceso del crédito y también a los concesionarios de vehículos. Se plantea mejora de proceso de validación de datos, mejora de procesos informáticos, mejora en procesos legales, mejora en capacitaciones, realizar campañas para abrir cuentas a clientes que pagan las cuotas a través de cuentas de otros bancos y reforzar el código de ética empresarial del banco y establecer una alianza ética con los concesionarios de vehículos. Todo esto llevado a cabo de la manera planteada y con el apoyo de cada área involucrada, significará un importante primer paso para disminuir la cartera vencida vehicular.

## **5.2 Recomendaciones**

Conociendo ahora la evolución de la cartera vencida vehicular y los motivos de sus variaciones, es importante realizar las siguientes recomendaciones con el fin de mejorar los índices de cartera vencida de la agencia analizada.

### **5.2.1 Mejora de proceso de validación de datos.**

El factor más importante que hace que una cartera sea incobable, es la no ubicación del cliente. La falta de datos certeros o actualizados conlleva a que no se pueda realizar una correcta gestión de cobranza, inclusive pueden darse casos en los que el cliente si cancela una parte de la cuota, pero le queda un saldo pequeño, la cual la podría pagar sin problema, pero como no hay como ubicar al cliente, se queda vencida la operación.

### **5.2.2 Mejora de procesos informáticos.**

Todos los bancos caminan hacia la automatización de los procesos. En otros países donde existe un desarrollo mayor de tecnología, los bancos pasan casi vacíos, todo se realiza en línea. En Ecuador, la gente es más conservadora, aun no se tiene mucha confianza en la tecnología y existe mucho escepticismo relacionado al tema, pero poco a poco se debe ir cambiando esta forma de trabajar. Se puede iniciar automatizando los procesos internos del banco para obtener mejores resultados en todas las gestiones y luego ir automatizando poco a poco los procesos que involucran clientes externos.

### **5.2.3 Mejora en procesos legales.**

En cuanto a procesos legales, el banco puede respaldarse mejor legalmente enfocado en aplicar nuevos métodos para hacer que el cliente pague como bloquear el carro por medio del dispositivo de rastreo. Muchos bancos aplican esa estrategia y los resultados son buenos, ya que a nadie le conviene quedarse sin movilización.

### **5.2.4 Mejora en capacitaciones**

Es muy importante que el personal se encuentre totalmente capacitado sobre los procesos y comprendan la importancia de los mismos, con el objetivo de que comentan la menor cantidad de errores posibles, ya sea por desconocimiento o por falta de profesionalismo.

### **5.2.5 Reforzar el código de ética empresarial del banco y establecer una alianza ética con los concesionarios de vehículos**

En el sector financiero, la ética es imprescindible. La honestidad y la integridad de los colaboradores debe ser un requisito fundamental para trabajar en un lugar donde se manejan fondos ajenos, como es un banco. De la misma manera los vendedores de concesionarios, quienes al ingresar un crédito, forman parte de la cadena de valor del banco, deben tener muy claro el código de ética del banco.

## 6. Bibliografía

- Asamblea Nacional. (2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero*. Quito: Registro Oficial.
- Ayala, E. (s.f.). *Historia de la banca*. Recuperado el 22 de Marzo de 2018, de El Comercio: <http://www.elcomercio.com/opinion/opinion-historia-banca-sistema-economia.html>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *Historia del Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 01 de Abril de 2018, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/historia>
- Congreso Nacional. (act. 2012). *Ley General de Instituciones del Sistema Financiero*. Quito: Registro Oficial.
- Del Valle, E. E. (s.f.). *Crédito y Cobranza*. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Diario El Telegrafo. (27 de octubre de 2011). *La banca y la historia*. Recuperado el 05 de marzo de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/1/la-banca-y-la-historia>
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A.
- Hernández, P. A. (2004). Aplicación de árboles de decisión en modelos de riesgo crediticio. *Revista Colombiana de Estadística*, 142-143.
- Herrera, M. d. (2008). Conceptualización del riesgo en los mercados financieros. *Revista de Derecho*, 10, 141-157.
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (2015). *Resolución N° 062-2015F, Resolución N° 047-2015F*. Quito.
- Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. (act. 2015). *Resolución No. 043-2015-F; Normas que regulan la segmentación de cartera de crédito de las entidades del sistema financiero nacional*. Quito: Registro Oficial.

- Martin, V., & Javier, D. (Junio de 2007). *Determinantes de la morosidad bancaria en una economía dolarizada. El caso uruguayo*. Recuperado el 17 de Febrero de 2018, de <http://www.bcu.gub.uy/Comunicaciones/Jornadas%20de%20Econo%20ma/iees03j3310807.pdf>
- Martinez D., P. (s.f.). *Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros*. Kora Desing.
- Miño G., W. (2008). *Breve historia bancaria del Ecuador*. Quito: Grace Sigüenza.
- Morales, J. A., & Morales, A. (2014). *Crédito y Cobranza*. Mexico: Patria.
- Morlás, C. (2004). *El ABC de la Banca*. Guayaquil: Universidad Espiritu Santo.
- Pariente, R. (02 de Marzo de 2017). *BBVA*. Recuperado el 17 de Febrero de 2018, de <https://www.bbva.com/es/las-provisiones-bancarias-cuanto-tipos/>
- Real Academia Española. (2017). *Diccionario*. Madrid: RAE.
- Superintendencia de Bancos. (act. 2017). *Codificación de las Normas de la Superintendencia de Bancos*. Quito: Registro Oficial.
- Superintendencia de Bancos. (s.f.). *Historia de la Superintendencia*. Recuperado el 15 de marzo de 2018, de <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/historia-de-la-superintendencia/>
- Wells Fargo Bank. (s.f.). *Wellsfargo*. Recuperado el 17 de Febrero de 2018, de <https://www.wellsfargo.com/es/financial-education/credit-management/five-c/>

## **7. Anexos**

### **7.1 Anexo #1 Entrevista a Gerente Comercial Zonal de una de las instituciones financieras más importantes del país.**

¿Existe algún motivo por el cual no se colocan muchos fondos en créditos vehiculares? (basándonos en la participación de cartera vehicular)

¿Cómo es el proceso de análisis de crédito vehicular?

¿Cómo considera la evolución de la cartera vencida vehicular entre el 2015 y 2017?

¿Cuáles son los posibles motivos que causan un incremento en la cartera vencida?

¿Considera que existe algún tipo de debilidad en el proceso de análisis?

¿Qué podría mejorar en el proceso de cobranza de los créditos?

### **7.2 Anexo # 2 Entrevista a Gerente Zonal Comercial del banco analizado.**

¿Cómo considera la evolución de la cartera vencida vehicular entre el 2015 y 2017?

¿Cuáles son los posibles motivos que causan un incremento en la cartera vencida?

¿Considera que existe algún tipo de debilidad en el proceso de análisis?

¿Qué podría mejorarse dentro del proceso análisis de crédito vehicular?

¿Qué podría mejorar en el proceso de cobranza de los créditos?



### **7.3 Anexo #3 Entrevista a Gerente Comercial Vehículos banco analizado.**

¿Cómo es el proceso de crédito vehicular, que departamentos intervienen, como se hace la compra de cartera, quien crea a los clientes, quien analiza los créditos?

¿Cuáles son las condiciones o políticas actuales para crédito vehicular?

¿Cómo consideran la evolución de la cartera vencida vehicular entre el 2015 y 2017?

¿Cuáles son los posibles motivos que causan un incremento en la cartera vencida?

¿Qué podría mejorar en el proceso de cobranza de los créditos?

¿Qué podría mejorar en el proceso de crédito vehicular?

¿Existe o han podido determinar alguna falla en el proceso de crédito vehicular o en el proceso de compra de cartera que influya en el crecimiento de la cartera vencida?

### **7.4 Anexo #4 Entrevista a Gerente de Cobranza banco analizado.**

¿Cuáles son los posibles motivos que causan un incremento en la cartera vencida?

¿En qué momento interviene el departamento de cobranza?

¿Cuál es el proceso que realiza el departamento de cobranza?

¿Cómo es el proceso de demanda de clientes?

¿Qué podría mejorar en el proceso de cobranza de los créditos?