



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

MODALIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA

Implementación de las Cajas Comunales del Banco Pichincha en las Comunidades Rurales de San Joaquín, Ricaurte y Baños de la Provincia Del Azuay en el año 2010

Trabajo de fin de carrera previa a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas

Autor:

Palomeque Verdugo Diana Silvana

Director:

Ing. Espinoza Loaiza Viviana del Cisne

CUENCA- ECUADOR

2011

Ing. Viviana Espinoza
DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICO:

Que el presente trabajo de investigación, realizado por la egresada Diana Silvana Palomeque Verdugo, ha sido cuidadosamente revisado por la suscrita, por lo que he podido constatar que cumple con todos los requisitos de fondo y forma establecidos por la Escuela de Administración de Empresas, por lo que autorizo su presentación.

Lo certifico.- Loja, Noviembre 22 de 2011

Ing. Viviana Espinoza
DIRECTORA

Agradecimiento.

Agradezco a mi familia por ser el pilar fundamental en este proceso de aprendizaje, sin su apoyo no hubiera sido posible alcanzar la meta. A mis amigas (os) por sus palabras de aliento y compañía, a mi Directora de Tesis por guiarme y asesorarme en la culminación de la presente y a todos quienes han hecho en mayor o menor medida que este sueño de incorporarme al fin se haga realidad, de verdad mil gracias a todos. Que Dios les bendiga.

Dedicatoria.

A mis tres hermosos hijos que son la razón y la fuerza que mueve mi vida, a mi esposo por su paciencia y tolerancia, a mis padres por sus consejos y motivación, sin ellos no hubiera sido posible culminar este largo camino que un día inicié, unas veces con obstáculos y desaliento, otras con la satisfacción del deber cumplido, que solo con bastante perseverancia y tenacidad he podido llegar a feliz término.

CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, (Diana Silvana Palomeque Verdugo) declaro ser autor (a) del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular e Loja, y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos de tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

F:

Diana Silvana Palomeque Verdugo

Autor

Introducción.

Los habitantes de los sectores rurales de nuestro país asentados en las parroquias, recintos, suburbios y zonas alejadas de las ciudades por su escaso nivel de conocimiento tienen poca accesibilidad a utilizar la amplia gama de servicios bancarios que actualmente ofrecen las instituciones financieras. Por lo general estas instituciones les piden bastantes requisitos o no satisfacen las necesidades más relevantes de estos sectores marginados como son el otorgamiento de un microcrédito para capital de trabajo con el que puedan hacer frente a los requerimientos de compra de materia prima, una maquinaria, o que incremente el flujo de su inventario para que haga producir más aún su negocio permitiéndole que este crezca, prospere y por ende mejore su calidad de vida.

Los bancos comunales, así como los grupos solidarios y los créditos individuales, forman parte de una gama de tecnologías que se han desarrollado y adecuado para el otorgamiento de microcréditos.

Éstos últimos, así como los microahorros, el microleasing, las micropensiones y los microseguros, forman parte de una gama de servicios, concebidos para atender a sectores de la población con menores ingresos, que en su conjunto constituyen la industria de las microfinanzas.

Y es que las microfinanzas conllevan un sentido social que las diferencia de otras prácticas financieras, otorgan un valor agregado al buscar mejorar las condiciones de vida de la población meta a quienes están dirigidas. También llevan inmersa la prestación de servicios de desarrollo empresarial (SDE) a los clientes, lo cual incrementa sus competencias personales.

No obstante, la variedad de servicios financieros que se están generando, es el microcrédito el que ha cobrado más auge debido al grado de masificación e impacto que ha alcanzado.

Entre las ventajas que genera el acceder a un microcrédito están: el microcrédito es una intervención capaz de producir un resultado final favorable en varios sentidos cuando se emplea efectivamente, puede: 1) aliviar el sufrimiento, 2) traer dignidad, 3) hacerse sustentable, y 4) inspirar a otros a dar apoyo.

Las microfinanzas, pero especialmente el microcrédito, están experimentando un crecimiento acelerado, su importancia e impacto cada vez es mayor, y eso lo revelan ciertos acontecimientos, que en los últimos años, le han dado mayor relevancia tal es el caso que evaden este tema los titulares de los principales medios de comunicación en el mundo. Es por ello que en el año 2005 se declaró el año Internacional del Microcrédito, con el fin de reconocer la contribución de éste a la mitigación de la pobreza.

Se enunciaron los siguientes mensajes claves para la continuidad del mismo:

- a). El microcrédito y la microfinanciación sostenible aseguran un mayor alcance a los desposeídos económicamente y un impacto duradero sobre la reducción de la pobreza y el proceso de desarrollo social y humano.
- b). La microfinanciación es una parte integral de un sector financiero en buen funcionamiento.

- c). Casi la mitad de las personas en el mundo no tienen acceso a servicios financieros básicos.
- d). El microcrédito y la microfinanciación afectan de manera positiva a los individuos y los hogares, y fortalece las economías invirtiendo en la capacidad productiva de las comunidades locales.
- e). El microcrédito y la microfinanciación facilitan la inclusión de las personas pobres en los flujos económicos, apoyando el crecimiento de mercados locales y extendiendo oportunidades económicas a través de nuevos empleos, inversiones e infraestructura.

El microcrédito y la microfinanciación ayudan a empoderar a los sectores menos favorecidos económicamente, al incrementar sus opciones y aumentar la confianza en sí mismos a través de una mayor participación económica.

En América Latina existe actualmente la ideología de que no puede haber revolución si no se estrecha la relación con el pueblo por ello se están multiplicando los Bancos Comunales. Ejemplo de una nueva forma de profundizar la democracia en la que la inclusión social, la solidaridad, el espíritu de cooperación y la participación de la población son elementos predominantes.

El Banco Comunal es el brazo financiero de los Consejos Comunales. Una unidad de gestión financiera integrada por cinco personas electas por la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas que es la máxima instancia de decisión del Consejo Comunal.

Entonces si los Bancos Comunales son herramientas para hacer políticas públicas más democráticas y participativas; permiten que la población conjuntamente con el Estado, resuelva las necesidades primarias del individuo. Se trata de un instrumento financiero con un propósito social, cuyo fin es llevar recursos a la población más excluida.

No obstante los desafíos que implica trabajar con los pobres, la banca comunal a acumulado un notable historial de altas tasas de recuperación de cartera, buena productividad de los agentes de crédito y altos rendimientos de la cartera bruta. Las mejores IBS de América Latina muestran un mayor retorno ajustado sobre activos, así como una tasa de autosuficiencia financiera y operacional más elevada que la de los mejores proveedores de crédito individual.

La verdad es que Banco Pichincha ha venido desarrollando un trabajo integral con la población desplazada que incluye todas las áreas que cubren los derechos de protección y desarrollo. Pero faltaba uno: cómo mejorar los ingresos de la comunidad. Ahí comenzó todo, el proyecto contempla dos pilares: Lograr que las personas más pobres tengan acceso a crédito y ahorro y que los ingresos se inviertan para mejorar su calidad de vida. Esto se ha cumplido de manera categórica, y los resultados se los puede palpar a lo largo de todo el territorio nacional en donde esta Institución ha sembrado la semilla de las cajas comunales pues se ha observado que la misma está dando excelentes frutos.

Resumen.

La banca comunal se concentra en los clientes más necesitados y más difíciles de alcanzar en el universo de las microfinanzas: personas de muy bajos ingresos, casi siempre mujeres en zonas rurales que son subempleadas o tienen alguna actividad económica que les genere ingresos y les permita de alguna manera apalear las múltiples necesidades del hogar.

Es en este contexto donde Banco Pichincha incursiona en los microcréditos con la metodología de formar grupos de cinco a quince personas o más, cuyo fin es solidarizarse y garantizarse unas a otras para poder acceder a un microcrédito. Se tienen que cumplir con siete aspectos fundamentales para que realmente el microcrédito funcione estos son: Promoción, Formación, Verificación, Recomendación y Desembolso, Administración, Manejo de la mora y por último la Recapitalización y Cierre de Ciclo. La ventaja de estos microcréditos es que son recapitalizables y a corto plazo, es decir en un año puede acceder a tres préstamos triplicándose el monto concedido. Estos préstamos se han constituido en una inyección de capital para la microempresaria dándole las armas necesarias para salir de la pobreza.

INDICE

Certificación	1
Agradecimiento	2
Dedicatoria	3
Cesión de derechos	4
Introducción	5
Resumen	7
Capítulo I:	
1.1 Antecedentes del Banco Pichincha y origen de la Banca Comunal	10
--¿Cómo nace la banca comunal en el Ecuador?	11
1.2 Banco Pichincha se une a Minga	12
--¿Qué son las Microfinanzas?	14
--Metodología de los Bancos Comunales	16
Capítulo II	
Proceso administrativo de las Cajas Comunales	18
- Paso 1.Promoción del Crédito Comunal	18
- Paso 2. Formación de las Cajas Comunales	20
- Paso 3. Verificación del patrimonio del cliente	31
- Paso 4. Recomendación y desembolso del crédito	36
Capítulo III	
Seguimiento de los créditos otorgados en los Bancos Comunales	42
- Paso 5. Administración del crédito otorgado en las Cajas Comunales	42
- Paso 6. Manejo de la mora del crédito de Banca Comunal	47

- Paso 7. Recapitalización y Cierre de Ciclo de las Cajas Comunes	52
---	----

Capítulo IV

Evaluación de la metodología utilizada en los Bancos Comunes de Banco Pichincha	57
4.1 Evaluación de la metodología de Promoción del BC	58
4.2 Análisis de la metodología de Formación del BC	61
4.3 Análisis de la metodología de Verificación del patrimonio	64
4.4 Análisis de la metodología de desembolso del crédito	67
4.5 Evaluación de la metodología de manejo de la mora	68
4.6 Análisis del manejo de la Recapitalización	70
4.7 Análisis del cierre de ciclo del crédito del BC	71
Propuestas Estratégicas	75
Conclusiones	79
Recomendaciones	80
Bibliografía	82
Anexos	83

CAPITULO I.

ANTECEDENTES DE BANCO PICHINCHA Y ORIGEN DE LA BANCA COMUNAL

1.1.- Antecedentes.

La idea de los bancos comunales es una innovación del filántropo John Hach nacido en Pullman Washington Estados Unidos, a la vez que en la India también unos años atrás un economista hindú llamado Muhammad Yunus logró fundar el Banco Grameen (Banco Rural) favoreciendo sobre todo a humildes mujeres que se reunían en grupos de cinco en adelante y podían acceder a microcréditos, razón por la cual en el año de 2006 recibe el premio Nobel de la paz por su ayuda a los más necesitados de su país.

✓ Fundador de Finca.

En 1984 Hach finalmente creó su propia agencia sin fines de lucro, la Fundación para la Asistencia Comunitaria Internacional (FINCA), tenía en mente un programa de servicios financieros donde los pobres eran su prioridad. “Dar a las comunidades pobres la oportunidad y luego salir del camino” dijo. Los medios para lograr este objetivo son los bancos comunales, un grupo de apoyo en régimen de autogestión de unos 25 miembros. Su objetivo era proporcionar a las familias más pobres especialmente las encabezadas por madres solteras con préstamos para financiar actividades por cuenta propia capaz de generar ingresos para el hogar. La historia de FINCA que se ha denominado “Un Banco mundial para los pobres” y “Una vacuna contra la pobreza” para el planeta es bastante notable y milagroso aún. FINCA opera en la actualidad los problemas de banca mundial en 23 países y desde 1984 a prestado asistencia a más de 1.000.000 de familias, los préstamos de más de \$360 millones (en 2007) a las familias más pobres del mundo con una tasa de reembolso del 98% mientras que también genera ingresos suficientes para cubrir completamente el costo de los programas de campo, actualmente existen más de 800 programas de bancos comunales en todo el mundo en 60 países crearon alrededor de 30 agencias sin fines de lucro. (Restrepo, 2011, Internet)

✓ Historia de Banco Pichincha

Según el manual de Inducción y Formación para Asesores Comunal Pichincha, la compañía anónima Banco Pichincha nace en Ecuador un 11 de Abril de 1906. Constituida entonces como un banco de emisión, circulación y descuento, la entidad fijó desde sus inicios su prioridad: trabajar en el mercado de divisas. Gracias a las

gestiones del entonces Vicepresidente la institución consiguió colocar fondos en el extranjero con un capital inicial de 600 mil sucres lo que marcó el comienzo de la vida legal del Banco Pichincha y el inicio de la presencia mundial que lo caracteriza[...] (Banco Pichincha,2010,3)

La primera agencia bancaria se estableció en la ciudad de Quito en la intersección de las calles Venezuela y Sucre en la propiedad de Juan Francisco Freile.

El primer directorio estuvo conformado por ilustres ecuatorianos, Manuel Jijón Larrea como Presidente fundador, Manuel Freile Donoso e Ignacio Fernández Salvador como Gerentes fundadores, fueron algunos de ellos entre otros hombres de negocios de la época.

Reunido en sesión el 04 de junio de 1906 este directorio aprobó el primer pedido de billetes por un valor representativo de un millón de sucres. El dinero llegó en febrero del año siguiente y comenzó a circular inmediatamente en virtud de las emisiones que se hacían de acuerdo a la ley y a las exigencias comerciales vigentes. Junto con los billetes también llegaron títulos de acciones, cheques, letras de cambio, libretas para los estados de cuenta corrientes, útiles de escritorio y otras herramientas necesarias para el trabajo bancario.

En los siguientes años y debido al rápido y creciente desarrollo del país se comenzó a pensar en un aumento de capital. Este se materializó en 1928 cuando quedó reflejado en la considerable suma de 3.200.000 dólares.

Estos pasos iniciales formaron al Banco Pichincha de hoy y le permitieron alcanzar grandes e importantes metas que lo han convertido en la primera institución bancaria del Ecuador. (Banco Pichincha, 2010,4).

✓ **Como nace la Banca Comunal en el Ecuador**

Para nadie es desconocido que el nivel de pobreza actualmente en el Ecuador es muy alto. Más del 50% de la población viven en condiciones precarias y alrededor del 30% bajo el nivel mínimo de pobreza conocido como de subsistencia, tal es el caso de los 1.4 millones de beneficiarios del Bono de Desarrollo Humano (BDH) que son clientes potenciales de este segmento, y que a través de servicios financieros adecuados pueden mejorar sus condiciones de vida mediante cualquier actividad económica que emprendan.

Por este motivo en el año 2007 un grupo de personas emprendedoras con vasta experiencia y conocimiento de Microfinanzas se unieron para formar la empresa Minga Corp. S. A cuyo objetivo era atender el sector más vulnerable de la población, ofreciendo productos y servicios financieros adecuados a las necesidades de este segmento.

Evidentemente el propósito de Minga fue atender a miles de micro empresarios sin acceso a crédito que requerían capital de trabajo para hacer crecer sus negocios y a través de este crecimiento conseguir mayor bienestar para sus familias.

Se buscaba devolver la autoestima y la ilusión a los sectores con menos acceso a servicios financieros y brindarles la oportunidad de acceder en condiciones justas a micro créditos, para que salgan de la usura a la que están expuestos.

Banco Pichincha fue la entidad financiera que apoyó desde un principio la iniciativa de este grupo de emprendedores, fue la entidad que aportó con los fondos para otorgar alrededor de \$130 millones de dólares en micro créditos, a más de 70 mil familias en el Ecuador. [...] (Banco Pichincha, 2010,6)

1. 2 Banco Pichincha se une a Minga.

Banco Pichincha junto con Minga asumieron un nuevo reto con responsabilidad social y se convirtieron en protagonistas en la inclusión de los más pobres buscando bancalizar a más microempresarios.

Esta fue la razón para que el Banco Pichincha adquiriera el negocio de Microfinanzas que manejaba Minga como un negocio en marcha, lo que representa que el Banco se hizo cargo de la operación del negocio, absorbiendo básicamente al personal que administraba este negocio de Minga, pues como se indica durante dos años ya había una alianza estratégica en el cual el Banco proveía los fondos para este negocio de micro finanzas lo que significa que toda la cartera de micro crédito generada en Minga era comprada por Banco Pichincha.

Banco Pichincha se interesó en tener este negocio como propio porque era uno de los nichos de mercado que no manejaba directamente y porque el personal de Minga tenía el conocimiento y experiencia (Know how) para administrar un negocio de esta naturaleza.

La infraestructura del Banco, su solvencia financiera y prestigio ganado a través de los años unidos al conocimiento que aporta el personal que trabajaba para Minga, asegura un desarrollo y crecimiento de este negocio y segmento en los próximos años que le permitan ser el líder del mercado, como ya lo es, con sus otros negocios y con su negocio de Microfinanzas manejado por su subsidiaria Credife.

Misión.

“Somos un equipo líder que contribuimos al desarrollo del Ecuador apoyando las necesidades financieras de las personas, de sus instituciones y de sus empresas”.

Visión.

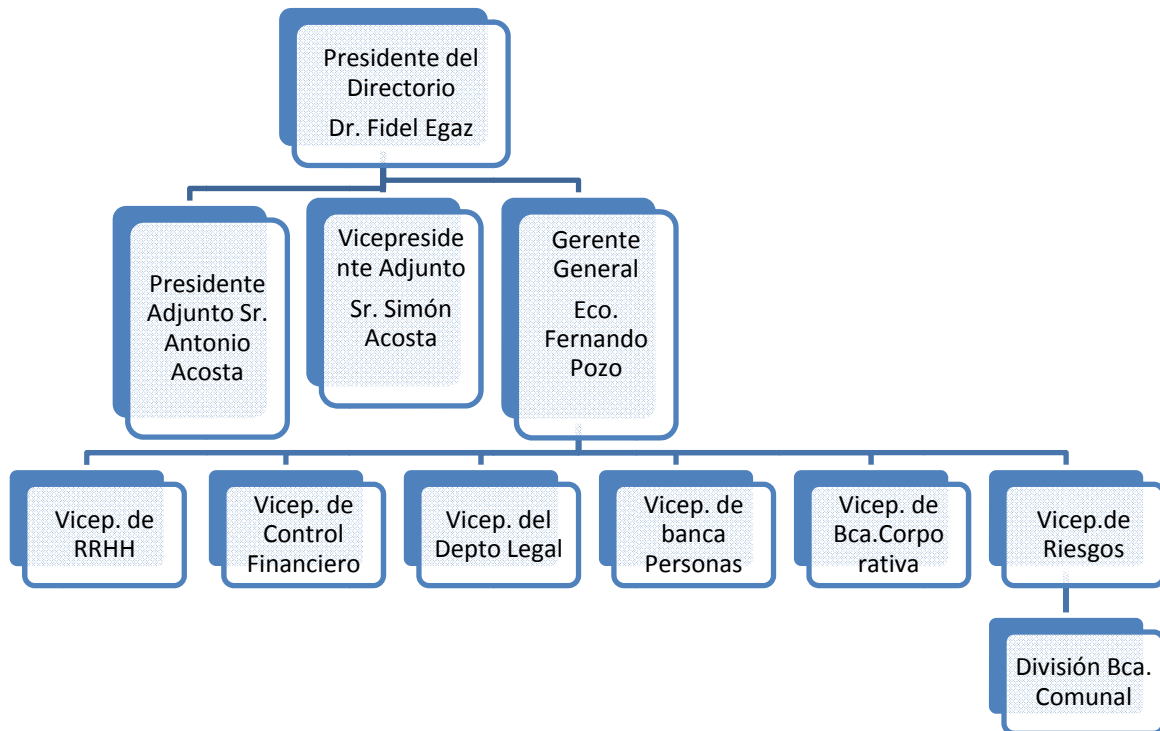
El Banco Pichincha es el líder de su mercado en imagen, participación, productos y calidad de servicio, enfocando su esfuerzo hacia el cliente, anticipándose a sus necesidades, desarrollando a su personal, otorgando rentabilidad sostenible a sus accionistas.

Banco Pichincha.(2010) Escuela de Inducción y Formación Para Asesores Comunal Pichincha División de RRHH- Quito. Manual de Capacitación.

✓ Estructura Organizacional y Administrativa de Banco Pichincha

○ Organigrama.

Figura 1. Estructura Organizacional y Administrativa de Banco Pichincha al 2011



Fuente: Banco Pichincha. Manual de Capacitación Comunal Pichincha (2010) División de RRHH-Administrativo, Quito

Elaborado por: La autora

✓ Evaluación de la División Banca Comunal.

Este segmento está bajo la Vicepresidencia de Riesgos a cargo del Ing. Guido Cordero como su gerente. Bajo esta hegemonía está la División de Banca Comunal a cargo del Ing. Diego Ponce como Gerente General, en orden descendente la Ing. Montserrat Muñoz como Gerente de Negocios, el Ing. José Montoya como Gerente Regional, y el Ing. Freddy Parra como Gerente de la Sucursal Cuenca. Luego vienen los Asesores de Microcréditos y finalmente el personal administrativo y de servicios. (Bco. Pichincha, 2010,20)

✓ Organización de la División de Banca Comunal.

En este segmento de Microcréditos las labores tanto de funcionarios como empleados están acordes al cargo en el que se desenvuelven. Para detallar en forma ascendente las funciones de cada uno, se comenzará por el de Asesor de Crédito que es el encargado de cumplir las 7 etapas del proceso de la banca

comunal como son: Promoción, Formación, Verificación, Recomendación y Desembolso, Administración, Manejo de la mora, Recapitalización y cierre de ciclo. (Cada una de estas etapas se detallará más adelante). Continuando con el proceso, la solicitud de Crédito con los documentos de central de riesgos, información básica, solicitud grupal, e información financiera del cliente pasarán al gerente de la Sucursal para el análisis y aprobación del crédito, una vez que esté aprobado pasará al personal administrativo para elaboración de pagarés, emisión de tablas de amortización, seguros, etc. De ahí regresará nuevamente al Asesor de Crédito para la firma de pagarés y entrega de órdenes de pago que se les proporcionará a los clientes, una vez que estén debidamente firmados todos los documentos el Asesor lo regresará al personal administrativo para su respectiva custodia y archivo.

✓ Qué son las Microfinanzas

El término Microfinanzas se refiere a la provisión de servicios financieros para personas en situación de pobreza o clientes de bajos ingresos, incluyendo consumidores y autoempleados. El término también se refiere a la práctica de proveer estos servicios de manera sostenible. El microcrédito (o préstamos para microempresas) no debe ser confundido con las microfinanzas, las cuales se dirigen a un amplio rango de necesidades financieras de parte de personas en situación de pobreza, y por tanto abarcan a los microcréditos pero son mucho más que esto.

Las Microfinanzas están dirigidas a las personas que están en condiciones de pobreza y especialmente a las mujeres debido a que ha demostrado que tienen un buen comportamiento de pago porque conocen de cerca las necesidades del hogar y a través de ellas se les puede canalizar recursos para mejorar sus condiciones de vida.

Las personas de escasos recursos económicos no tienen acceso a la banca formal debido a que no cumplen con los requisitos o garantías que exigen las instituciones financieras, la alternativa son los agiotistas e instituciones fantasmas, que se benefician perjudicando al cliente ya que estas personas se respaldan muy bien con garantías prendarias a altos costos y terminan quitándoles a los pobres lo poco que tienen.

Las ventajas de esta metodología crediticia es que ayudan a las personas de escasos recursos económicos a mejorar sus condiciones de vida a través del asesoramiento de expertos que ayuden a estabilizar o mejorar su actividad productiva.

Otras instituciones que ayudan a los pobres con esta metodología son las ONGs, Cooperativas, Asociaciones comunitarias, etc. La mayor parte de ellas no están reguladas y sus costos son altos.

Hacer microfinanzas es costoso, motivo por el cual muy pocas instituciones incursionan en este segmento de la población.

Actualmente se estima que en el mundo existen más de 3 billones de personas que viven en condiciones de pobreza.

La falta de fuentes de trabajo motivan a las personas a emprender un negocio en el sector informal. Los montos para las personas que inician los negocios va desde \$50

hasta \$400, este es el impulso para que sus negocios crezcan siempre y cuando el microempresario lo administra bien.

El sector Bancario cree que este tipo de personas no tienen cultura de pago, cuando se ha demostrado que es todo lo contrario, es por eso que ahora a nivel mundial hay muchos Bancos grandes que desean incursionar en este segmento. (Restrepo, 2011, Internet)

➤ **Inicio de las microfinanzas**

Las microfinanzas nacen para ofrecer servicios y productos financieros a las personas con bajos ingresos en el sector informal. En la década de los 70 en América Latina y Asia se forman las primeras instituciones de microcrédito. A pesar de que tuvieron éxito estas instituciones microfinancieras, las instituciones bancarias no se mostraron interesadas en entrar en el negocio del microcrédito. En esta primera etapa los clientes de microfinanzas fueron atendidos por las ONGs.

En la década de los 80, las microfinanzas tienen su auge a nivel mundial, especialmente en los países en desarrollo. Las metodologías para atender a las personas en condición de pobreza empiezan a mejorar en relación a las metodologías originales y sirvieron de modelo para enseñar de cómo dar financiamiento a la gente pobre. Se pudo comprobar que la gente de escasos recursos económicos especialmente las mujeres, cumplen con sus obligaciones financieras.

➤ **El perfil de un cliente de Microfinanzas**

Son personas consideradas pobres, jefes de familia especialmente mujeres, madres solteras, personas desempleadas, personas que tienen un negocio informal y que necesitan de recursos para hacer crecer o fortalecer a su negocio.

La pobreza es clasificada en 4 niveles.

- Personas indigentes
- Personas en condiciones de extrema pobreza
- Personas en condiciones de pobreza moderada y
- Personas vulnerables – no pobres. (McDaniel Carl, Gates Roger, 2008, 22)

✓ **Los Bancos Comunales**

Son una metodología de Microfinanzas que agrupan a personas de un mismo barrio, sector o localidad, que se conocen entre sí, tienen una actividad productiva y que buscan mejorar su calidad de vida. Los miembros del Banco Comunal se apoyan mutuamente a través de una garantía solidaria. El seguimiento a los préstamos es administrado por una directiva del Banco Comunal y del Asesor de Crédito. Los Bancos Comunales ayudan a mejorar el desembolso, cobro, ahorro interno y seguimiento de préstamos morosos.

➤ Condiciones:

- Monto mínimo de crédito \$50 dólares
- Monto máximo de crédito es \$3.000
- Monto máximo en primer ciclo hasta \$400
- Plazo máximo en primer ciclo 4 meses y créditos subsiguientes hasta 6 meses
- Tasa a convenir
- Garantía solidaria del grupo
- Pagaré individual

Como un principio fundamental dentro de la metodología de Banca Comunal es la garantía solidaria. Es muy importante que el mismo Banco Comunal elija a sus integrantes, ya que ellos se deben garantizar mutuamente en todos los préstamos recibidos a través del grupo y a la vez administran una institución democrática en las cuales deben elegir a sus directivos, elaborar sus reglamentos, llevar sus propios registros y controles, administrar sus recursos y ser responsables del pago de los préstamos de sus integrantes.

➤ Principios de un Banco Comunal.

- De preferencia debe estar integrado por mujeres y se pueden aceptar hasta 3 socios varones.
- Cada uno de los integrantes debe poseer un negocio o actividad lucrativa.
- Está conformado mínimo por 8 personas.
- Todos deben conocerse y vivir cerca del sector.
- Deben aplicar el concepto de solidaridad y garantizar los préstamos.
- La presión social dentro del grupo asegura el pago y el buen manejo del Banco, así como promueve el apoyo a sus miembros.
- El Banco Comunal junto con el Asesor deben reunirse 1 o 2 veces por catorcena.(Bco.Pichincha,2010,25)

✓ **Metodología de Bancos Comunales**

Esta metodología fue propuesta en la década de los 80 en los Estados Unidos por John y Margarita Hatch, con la intención de crear un instrumento para realizar actividades generadoras de ingreso, promover el ahorro y facilitar el apoyo mutuo entre grupos de 30 a 50 personas.

Los aspectos considerados en los Bancos Comunales consisten en:

- ❖ La formalización de un grupo entre 15 a 40 personas a través de una asamblea donde todos participan democráticamente y eligen un comité el cual será el que realizará funciones administrativas.

- ❖ Este Banco funcionará como intermediario para otorgar los créditos a la población objeto, aquella que carece de oportunidades para obtener recursos financieros a través de los medios tradicionales ya conocidos.
- ❖ La captación de recursos del banco comunal puede ser por aporte inicial de los miembros (por ejemplo 20%) en calidad de ahorro recibiendo así un pequeño beneficio. Pero también el origen de los recursos puede ser por la transferencia en calidad de fondos por parte de un grupo de empresas privadas o por un ente gubernamental como estrategia de política social.
- ❖ Los beneficiarios pueden optar a créditos sucesivos, con la posibilidad de que los montos sean mayores, siempre que cancelen en el tiempo previsto o mejor aún antes del vencimiento de sus deudas.
- ❖ En general los Bancos Comunales tienen entre sus programas promover el ahorro, se exigen un porcentaje mínimo del monto otorgado.
- ❖ Entre los miembros del Banco se da una distribución parcial de las utilidades.
- ❖ El Banco Comunal debe aplicar el concepto de la solidaridad. En el caso de que uno de sus miembros no cancelen el grupo entero debe cancelar la totalidad de los préstamos recibidos. (Bco. Pichincha,2010,44)

✓ **Diferencias de las metodologías Grupales e Individuales**

Es necesario establecer los aspectos positivos y negativos al acceder a este tipo de préstamos y que el cliente decida la opción que más favorezca a sus intereses.

Cuadro 2. Diferencias de las metodologías Grupales e Individuales

Préstamos Grupales	Préstamos Individuales
Información social del sector para ser utilizada como ayuda para dirigirse a los clientes que puedan beneficiarse del programa.	No hay presión social y el cliente no debe cubrir la falta de pagos de los integrantes del grupo, lo cual implica que su aporte es mayor en caso de cubrir la deuda a quién garantiza.
Las reuniones de los bancos nos permiten mantener unido al grupo y dar un correcto seguimiento a los pagos. Además de que el grupo aprende a ser solidario en caso de necesidades de sus integrantes.	No hay reuniones de grupos y el seguimiento al crédito es a través del deudor y garante.
El contrato social sirve como garantía de los préstamos y ayuda a una recuperación efectiva de los créditos.	El cliente necesita de un garante personal que pueda cubrir su pago.

Fuente: Banco Pichincha. Escuela de Inducción y Formación Para Asesores Comunal Pichincha División de RRHH-Administrativo Capacitación, Quito marzo de 2010.

Elaborado por: La autora

CAPITULO 2

PROCESO ADMINISTRATIVO DE LAS CAJAS COMUNALES.

A continuación se procederá a describir la metodología a utilizarse en la creación de un Banco Comunal, las mismas que va en orden cronológico, siendo cada una de ellas un punto clave para la correcta creación y funcionamiento de la Caja Comunal.

Paso 1. Promoción del crédito comunal.

La Promoción consiste en asignar sectores por asesores para que identifiquen clientes potenciales en una comunidad o barrio que se encuentren interesados en asistir a una reunión informativa y que conozcan los beneficios de Comunal Banco Pichincha.

En esta etapa es clave utilizar las 5 técnicas para formar Bancos Comunales:

- Referidos de clientes
- Establecer contacto con Líderes de la comunidad
- Promoción puerta a puerta
- Informar de los beneficios del Banco
- Llegar a concretar la reunión informativa con todos los interesados.

✓ **Visitar un sector.**

Deben empezar las actividades de promoción identificando los lugares a donde se quiere llegar. Pueden ser sectores que estamos atendiendo actualmente pero que por el tamaño de su mercado necesitan de una mayor cobertura o lugares netamente nuevos en los cuales no tengamos presencia. El área de negocio debe dirigirse al sector y utilizar las tres técnicas para promocionar un Banco Comunal. Se debe obtener referencias de personas que pueden estar interesados en el servicio a través de nuestros clientes actuales, hablar con líderes comunitarios o en su defecto promocionar puerta a puerta.

Técnicas de promoción.

- **Referencias de clientes.** Esta es la forma más eficiente y efectiva de atraer nuevos clientes. Ellos son su mejor recurso para encontrar a otras personas que podrían beneficiarse. Si le traen un nuevo cliente o si le dan el nombre de una persona que podría estar interesada le están ahorrando tiempo.

- **Visitas a líderes comunitarios.**

Una forma interesante de atraer nuevos clientes es identificar a los líderes de una comunidad y visitarlos. Ellos poseen y nos pueden proporcionar información de personas que estén interesados en los Bancos Comunales.

- **Promoción de puerta a puerta**

Es la forma más ardua, pues demanda de un mayor esfuerzo y tiempo. En esta técnica empezar la promoción hablando con los clientes potenciales solamente de la empresa sin antes comprender cuáles son sus necesidades es un error. Una herramienta que debe utilizar el Asesor es la de formular preguntas para ir direccionando su entrevista al objetivo propuesto.

- **Informar los beneficios de Comunal Banco Pichincha.**

Una vez asignado el Sector para la promoción, el asesor deberá visitar la zona y se pondrá en contacto con la persona de la comunidad que le ayudará a ubicar un lugar para realizar la reunión de promoción.

El Asesor debe reunirse con el líder de la comunidad para explicar los beneficios del Banco. El objetivo de la visita es para concretar el lugar y hora de reunión. El Asesor deberá vender los beneficios para que haya aceptación y ayuda por parte del líder. Usar su impacto e influencia. (Banco Pichincha, 2010, 12)

- ✓ **Recomendaciones de la reunión informativa.**

- El Asesor asistirá al lugar en la hora y fecha pactada con el fin de realizar la primera charla informativa.
- Utilizar la influencia del líder o de la persona de contacto para que convoquen a la reunión mínimo unas 25 personas. Esto es importante por concepto de productividad y porque en el instante de que alguien desista del crédito o no califique por cualquier concepto se pueda continuar con el proceso de formar un Banco Comunal.
- En esta charla se recomienda que el Asesor vaya preparado elaborando previamente una agenda de 5 puntos donde exista secuencia como por ejemplo:
 - Hacer conocer de la empresa
 - Que es un Banco Comunal enfatizando la solidaridad, género.

- Los beneficios del producto
- Las condiciones del producto
- Requisitos del producto

El objetivo de esta reunión informativa es captar el mayor número de clientes interesados en el producto y coordinar la siguiente reunión formal de Cierre de venta.

El Asesor debe tener ya después de esta charla el lugar, fecha y hora de su primera reunión del Banco Comunal. Es importante que revise su agenda para no incumplir con su primera charla de formación del nuevo Banco Comunal. (Cordero Guido, 2008, 105).

Recomendaciones adicionales:

Habilidad para las relaciones interpersonales

- ✓ Tener control y manejo del tiempo
- ✓ Planificar sus actividades de promoción
- ✓ Habilidad para organizar las presentaciones ante el Banco Comunal
- ✓ Habilidad para escuchar y formular preguntas

Formularios a utilizar en esta etapa:

--Formulario para el control de Asistencia

--Material Publicitario de la Empresa (Cordero Guido, 2008, 114)

Paso 2. Formación de las Cajas Comunales

En esta etapa vamos a revisar el propósito y actividades que se llevarán a cabo en las 3 reuniones de formación que se requieren para crear un Banco Comunal. En este capítulo los Asesores de Crédito deberán prepararse para ser líderes grupales, orientar a sus integrantes tendrán que organizar reuniones, asegurarse que las personas cumplan con las condiciones para ser clientes de Comunal Banco Pichincha y presentar toda la información requerida para la siguiente etapa de la metodología.

➤ Objetivos de la etapa de Formación.

- Conocer cuál es el propósito de las 3 reuniones de formación.
- Llevar a cabo modelos de agendas en cada reunión y saber cómo organizarlas.
- Entender quienes pueden integrar un Banco Comunal y como se organizan.
- Aprender cinco técnicas para reuniones efectivas.
- Comprender los conceptos que se manejan en una Tabla de Amortización.

➤ **Propósito de la primera reunión de formación.**

Al final de la reunión el grupo debe tener un nombre, haber elegido la directiva, legalizada el Acta de Instalación y que todos los integrantes conozcan de lo que el Banco les ofrece a través de la Banca Comunal, cuáles son los beneficios y sus responsabilidades como miembros y líderes.

➤ **Agenda de la primera reunión de formación.**

A continuación se detallan los pasos a seguir para que la primera reunión de formación tenga el éxito deseado ya que mucho depende de ésta para que el Banco Comunal se mantenga y sobre todo se multiplique.

- Bienvenida. En breves palabras darles un saludo cortés e indicar las intenciones de servir a la comunidad que tiene la Institución.
- Realizar y liderar una dinámica de grupo para recordar nombres individuales.
- Breve presentación del Banco Pichincha
 - ❖ Indicar quienes somos
 - ❖ Indicar la actividad de la empresa
 - ❖ Misión y visión
- Presentar un perfil de Banco Pichincha
 - ❖ Fecha de iniciación de labores
 - ❖ Cobertura geográfica
 - ❖ Número de clientes
 - ❖ Número de Bancos Comunales
 - ❖ Tasa de Repago
- Presentar las características del Programa de Bancos Comunales.

Este es el punto más importante de la reunión en donde el Asesor debe aprovechar para reforzar bien los principios del Banco Comunal y adicionalmente hablar de:

- La metodología de Banca Comunal
- La aplicación de la garantía solidaria
- El Banco Comunal se conforma de X personas
- Seleccionar un nombre para el Banco Comunal
- Hablar del Acta Constitutiva para administrar el grupo
- Elegir una Directiva
- Hablar de la importancia del ahorro grupal inicial del 5 al 20%

- Informar de la apertura de la cuenta de ahorro grupal en la IFI
- Regularmente ahorra por cliente un mínimo de 1 a 2 % del monto del préstamo semanal o catorcena
- Selecciona y confirma a los miembros que recibirán los préstamos

Requisitos para ser miembro de una Caja Comunal en Banco Pichincha.

- Copia de cédula
- Foto
- Planilla de servicios básicos
- Croquis
- Preferencia Mujeres
- Personas de 18 a 65 años
- Personas que tienen una actividad productiva de por lo menos 6 meses
- Persona dispuesta a ahorrar regularmente con el grupo
- Persona que pueda ser garantizada por el grupo
- Riesgo Normal en la Central de Riesgos
- No estar como observado por el Banco. (Cordero Guido,2008, 137)

➤ **Explicar cómo funciona el sistema de pagos de las Cajas Comunales**

- Explicar a través de un ejemplo cómo funciona el sistema de pagos: Por ejemplo si un cliente recibe un préstamo de X valor por un periodo de 4 meses, debe realizar pagos cada catorce días es decir dos veces al mes por cuatro meses, estos pagos incluyen el valor del capital, interés y todos los gastos vinculados.

➤ **Resaltar información importante propia de la Metodología de Bancos Comunales**

- El beneficio de contar con un seguro de Vida
- El beneficio de contar con un Seguro para ayudar a sus hijos en el tema de Alimentación y Estudio.
- El beneficio de contar con Seguro de Maternidad
- El beneficio de tener un Seguro para Hospitalización

➤ **La garantía solidaria que se aplica a todos los miembros del Banco Comunal**

- Comunal Banco Pichincha da un préstamo a todo el grupo, no lo otorga a nivel individual. Si una persona deja de pagar el préstamo el resto del grupo es responsable de pagar la deuda al Banco. El grupo garantiza a todos y cada uno de sus integrantes.

- También para la garantía solidaria podemos formar subgrupos dentro de los grupos normales para que exista más hegemonía al momento de su aplicación.
- Los miembros del Banco Comunal son responsables en conjunto de pagar todos los préstamos de sus integrantes al Banco. De tal manera que si uno de sus miembros no puede pagar el préstamo, los otros tienen que pagarlo para que cualquier miembro pueda calificar para un nuevo crédito.
- Comunal Banco Pichincha requiere que sus miembros ahorren. El ahorro regular es parte del programa de Bancos Comunales y es un requisito importante para integrar el Banco. Si bien los ahorros se encuentran administrados por el grupo en la cuenta de ahorros de la IFI, éstos pertenecen únicamente a cada socio que ahorró durante el ciclo.

➤ **¿Por qué es importante ahorrar?**

- Finalizado el plazo del crédito los miembros retiran sus ahorros y lo utilizan como su propio capital y puede ser incluso que no sea necesario solicitar más préstamos.
- Provee una estructura que permite a sus miembros ahorrar cuando en otras circunstancias no podrían.
- Los ahorros no pueden ser utilizados para mejorar el bienestar del hogar.
- Se consideran los ahorros como uno de los determinantes para otorgar un nuevo préstamo.
- Los miembros pueden ganar intereses sobre su dinero a través de una orden mandataria para invertir en un fondo que les produzca seguridad y ganancias.
- En algunas ocasiones utilizan los ahorros para adquirir activos.
- Porque podrían servir para cubrir las cuotas vencidas en caso de necesidad.
- Mientras los préstamos sean pagados y se incrementen los ahorros, la calificación de un cliente aumenta y de esta manera se convierte en elegible para aumentar los créditos siguientes. (McDaniel Carl, Gates Roger,2008,27)

➤ **Por qué es obligatorio asistir a las 3 reuniones de formación?**

- Porque es la cantidad de tiempo que se requiere para organizar un Banco Comunal y es un requisito para recibir el crédito.
- El propósito de las reuniones catorcenales o veintiochonales durante el ciclo de un préstamo. La asistencia es un importante requisito para participar en el programa de Bancos Comunales. No deberían existir justificaciones para no asistir a las reuniones a menos que sean por causa de fuerza mayor.
- La asistencia fomenta el ahorro y el pago a tiempo del préstamo.

- Todos se enteran de los problemas que tiene el grupo, pueden participar activamente en la solución de los problemas y se llega a un consenso democráticamente.
- Se mantiene la presión social.
- La recapitalización se realiza inmediatamente.
- Las reuniones avanzan más rápido.
- Se pueden realizar actividades preventivas.

➤ **Elegir a los miembros de la Directiva del banco Comunal Roles y Responsabilidades.**

Los miembros de la Junta Directiva tienen responsabilidades específicas con los miembros y con el Banco. Es su responsabilidad mantener los recursos de los miembros a buen recaudo y asegurarse de que toda la administración financiera sea transparente.

➤ **Roles y responsabilidades de la Directiva del Banco Comunal**

- ✓ Preparar agendas para las reuniones semanales, catorcenales o cada veinte y ocho días.
- ✓ Empezar las reuniones a tiempo y respetar la Agenda
- ✓ Archivar las Actas de cada reunión
- ✓ Llevar un registro exacto de todos los depósitos de los miembros, incluyendo pagos de préstamos, depósitos de ahorros, gastos, multas.
- ✓ Exigir puntualidad en el pago de los préstamos a todos y cada uno de los miembros en todas las reuniones.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir lo descrito en el Acta Constitutiva.
- ✓ Realizar recuperación de préstamos si es necesario.
- ✓ Depositar en la cuenta de la IFI, todos los pagos de préstamos de preferencia antes de cada reunión.
- ✓ Confirmar todos los depósitos y retiros en el estado de cuenta.
- ✓ Mantener en un lugar seguro todos los documentos del Banco Comunal, incluyendo actas, registros, papeletas de depósito, etc.
- ✓ Nunca prestar los ahorros a nadie más que un miembro de Banco Comunal
- ✓ Asegúrese de que el registro sea correcto en todas las transacciones realizadas por los socios.(Cordero Guido,2008, 145)

➤ **Cualidades de Liderazgo de la Junta Directiva**

- Honesto
- Responsable
- Ordenado

- Confiable
- Líderes que representan al grupo
- Conocido por líderes locales
- Buen carácter
- Persona de empuje, que apoye y escuche a sus colegas
- Creativo e innovador
- Paciente
- Residente en el área por largo tiempo
- Capaz de leer y escribir
- Conozca matemáticas básicas
- Que pueda asumir las funciones

➤ **Las funciones de cada posición a ser elegida**

El Asesor de Crédito tiene que recalcar que la presidenta debe ser bien reconocida dentro del grupo y mostrar cualidades de liderazgo. La Tesorera debe ser capaz de realizar operaciones básicas. La Secretaria debe ser capaz de asistir a la Tesorera en caso de requerirlo, los dos deben ser capaces de pensar y escribir rápidamente para obtener precisión y eficiencia para mantener el hilo de la discusión y acción de la reunión y el Fiscal debe ser persona de buen carácter que esté atento a todo lo que suceda en el BC.

- Presidente: Lidera las reuniones, hace cumplir las políticas del Banco, sirve de modelo a seguir, encabeza el comité de crédito.
- Tesorera: Mantiene registros precisos de cuentas, manejo de la caja, recolecta los pagos, ahorros, multas que se generen.
- Secretaria: Elabora las actas de cada reunión, tiene un registro el registro de los cobros, mantiene el archivo del Banco Comunal.
- -Fiscal: Colabora con los demás miembros y controla que todos cumplan con lo descrito en el Acta Constitutiva.

➤ **Elecciones democráticas**

Los miembros del Banco Comunal, elegirán a las personas que van a ocupar la Junta Directiva. La elección se realiza mediante votación directa a menos que se solicite una votación privada. Los votos son recolectados, contados y se anuncia los integrantes de la Directiva.

La Directiva del Banco Comunal puede ayudar a formar o disolver un Banco Comunal. Asegurarse que los miembros comprendan que la directiva que ellos elijan conducirán todas sus reuniones y que están confiando en la misma sus ahorros y pagos de préstamos. Los miembros que están a punto de ser elegidos van a liderarlos, debe quedar claro que no es el Asesor de Crédito, ellos solo apoyan cuando sea necesario. (Banco Pichincha, 2010,15)

Elegir un nombre para el Banco Comunal

Los miembros del Banco Comunal son quienes deciden que nombre le van a asignar. Usted puede sugerir nombres o ejemplos que le ayuden a decidir qué nombre usarán. Pregúnteles que quisieran que refleje su nombre: el área en el que viven, el área en el que trabajan, una fecha en especial, patrono, una idea tomada por todos los miembros, etc.

Elaborar el Acta Constitutiva del Banco Comunal

Completar el formulario correspondiente al acta. La Secretaria procederá a poner los nombres de la Directiva y de los participantes de la reunión. Solicitar que cada participante firme el acta del Banco comunal en calidad de socios fundadores.

➤ Solicitar las copias de Cédulas para Observados

El Asesor de Crédito solicita a todas las personas aspirantes a ingresar al Banco Comunal y a recibir un crédito entreguen una copia de cédula bien clara para el proceso de observados de la IFI o calificaciones en el Buró de Crédito.

➤ Cierre de la reunión

Establecer la fecha para la segunda reunión, esta se realizará dentro de la misma semana, se le comunica que adjunten los requisitos para la siguiente reunión, se recalca la obligatoriedad de la asistencia y se les solicita que inviten a más personas.

✓ Agenda de la Segunda Reunión de Formación

Se deberá exponer lo siguiente:

Propósito. Dejar claro los beneficios de los ahorros y pagos de préstamos, las consecuencias de los pagos no realizados, garantías del grupo, revisión del Acta Constitutiva, política de cobranzas y revisión de documentos.

Agenda. Es importante tratar aspectos como:

- Bienvenida: Unas palabras breves pero cordiales para hacerle sentir bien al socio al integrarse a ser miembro de la caja comunal.
- Compartir la agenda y el propósito: exponer a todos los presentes los aspectos fundamentales que se trataron en la primera reunión de formación.
- Mini – revisión de la primera reunión: recordarles los siguientes temas a los socios.

- ¿Qué es un Banco comunal? ¿Por qué reunirse semanalmente o cada dos semanas?
- ¿Por qué ahorrar?
- ¿Por qué unirse a Comunal Banco Pichincha indicando los beneficios?
- ¿Cuál será la finalidad del crédito?
- ¿Cuáles son las cualidades de liderazgo de una buena Directiva?
- ¿Qué es la garantía solidaria?
- Resumir cualquier información importante de la primera reunión que no se ha mencionado
- Informar a las personas que han salido observadas o que están reportadas en la Central con un Riesgo diferente al Normal, recolectar la documentación solicitada en la primera reunión, hacer entrega y enseñar cómo llenar los formularios.(Bco. Pichincha,2010,55)

➤ **Revisar y adoptar el Acta Constitutiva**

Leerlo en voz alta clarificando puntos si es necesario. El Acta será adoptada en esta reunión y se aplicará a partir de la tercera reunión.

➤ **Describir el propósito del ahorro grupal**

Para el grupo, sus ahorros colectivos se convierten en el tamaño y dimensión de los préstamos disponibles para cada miembro. El ahorro grupal constituye un respaldo del grupo en caso de que algún miembro no pueda pagar. Individualmente es difícil ahorrar, es más fácil para una persona aprender a ahorrar dinero regularmente si se lo hace en compañía de otros que también se esfuerzan y superan obstáculos para hacerlos.

Ellos podían haber creído que era imposible tener una cultura de ahorro previo a unirse al banco comunal. Es aquí donde ellos ven sus cuentas de ahorro crecer, están orgullosos de este logro y están motivados para mantenerlo. El crecimiento de los ahorros personales se convierte en un nuevo fondo de valor propio, enfatizar que el ahorro semanal es importante y si el grupo lo desea lo puede tomar, este ahorro le pertenece únicamente al cliente.

➤ **Describir el sistema de calificación del Banco Comunal**

Mientras más alta es la calificación del Banco Comunal, más grandes son los préstamos a los que se puede acceder cada miembro del Banco Comunal, sin descuidar la capacidad de pago individual. La calificación de un Banco Comunal es determinada por la calificación que tengan sus clientes. Los clientes son evaluados en las siguientes áreas:

- 1.- Cumplimiento de los pagos
- 2.- Cumplimiento de los programas de ahorro y asistencia

3.- Las violaciones de las políticas incluyendo la apropiación de fondos del banco.

4.- Transferencias antes de la Reunión

5.- Asistencia promedio de integrantes no menor al 70%. (Bco. Pichincha, 2010,58)

➤ **Modelos de Sistema de Evaluación interna para un Banco Comunal.**

- AA Excelente, 0 retrasos
- A Muy buena, de 1 a 2 atrasos
- B Buena, de 3 a 6 atrasos
- C Regular, más de 6 atrasos, cancela al vencimiento
- D Mala, cierra el ciclo con saldo vencido
- E Bancos o clientes que no hacen garantía solidaria o problemas de fraudes internos, clientes ingresados en listas negras.

➤ **Describir cómo los clientes realizan depósitos de ahorros y pagos de préstamos.**

Esto se lo realiza generalmente en las reuniones. Usualmente, un tesorero está listo para recibir las papeletas de depósitos que incluyen los pagos y los ahorros.

Con el propósito de control financiero y a fin de proteger el dinero de los miembros, se verificarán las transacciones en el estado de cuentas grupal.

Las papeletas de los pagos y depósitos son registrados por la secretaria en la libreta individual y por el presidente en la Hoja de Control de pagos. Una vez registrado pasan al tesorero para su confirmación en el cuaderno de registros de los miembros y en el banco.

Los miembros también pueden realizar depósitos de ahorro, cuando todos los depósitos son ingresados, el fiscal calcula el total y anuncia los resultados, por ejemplo se compara los préstamos y ahorro recibidos la semana pasada con los préstamos y ahorros recibidos esa semana.

Los miembros tendrán conocimiento permanente de cuánto dinero tienen en sus ahorros además de la información sobre el saldo del préstamo. (McDaniel Carl, Gates Roger, 2008,27)

➤ **Describir las consecuencias de incumplimiento de pagos atrasados.**

Los pagos atrasados afectan la calificación del Banco Comunal y por ende afectan el monto de préstamos futuros. Es responsabilidad de la junta directiva del Banco electa administrar los problemas de morosidad.

En general, es recomendable que la Directiva del banco intervenga inmediatamente cuando existe el primer incumplimiento de pago, porque mientras más dure la existencia del problema, es más complicado recolectar los pagos atrasados.

Los pagos incumplidos se convierten en la responsabilidad del resto de miembros del banco para que sea pagado utilizando los ahorros, los miembros individuales son garantizados por otros miembros del banco para asegurar los pagos del préstamo.

➤ **Describir la Garantía Grupal**

En caso de existir clientes que no pagan sus créditos, el grupo debe asumir este pago como codeudores solidarios de la operación individual. Es necesario aplicar el Acta Constitutiva en lo referente a los clientes que se retrasan en dos pagos o más.

Una mejor práctica es informar a todo el grupo cuando una persona ha incumplido en uno o dos los fondos de los ahorros. En el instante en que el cliente se atrasa en un pago, la junta directiva deberá visitar y exigir al deudor la cancelación inmediata del valor vencido.

➤ **Periodo de preguntas y respuestas**

En esta fase se da oportunidad tanto a los socios como a los Asesores para realizar preguntas y resolver dudas que se tienen sobre aspectos concernientes a realización del microcrédito.

➤ **Cierre de la reunión**

Establecer la fecha para la tercera reunión, comunicar que deben traer ya todos los documentos completos y requisitos solicitados por el asesor de acuerdo al monto solicitado.

✓ **Agenda de la Tercera reunión de Formación**

Son aspectos relevantes que se los debe tener presente para tener un orden secuencial en la creación del Banco Comunal.

➤ **Propósito**

Recolectar los requisitos y la documentación completa de la formación del Banco Comunal para la verificación de los negocios y domicilios previos al desembolso. En esta última reunión se podrá aceptar a nuevos clientes pero el crédito saldrá luego de la entrega del crédito al grupo, el retraso hará que el Asesor nuevamente inspeccione y haga todo el proceso que ya adelantó con el grupo, por eso es importante que se recalque en la primera reunión que vayan todos los interesados.

Agenda. Se tratan los siguientes puntos:

- Bienvenida
- Compartir la agenda y el propósito de la reunión
- Resumen de la segunda reunión
- ¿Qué es un Banco comunal?
- ¿Por qué ahorrar?
- ¿Cómo los miembros realizan los depósitos y los pagos de sus préstamos?
- ¿Cuáles son las consecuencias de un pago retrasado o de un incumplimiento en los pagos?
- ¿Cómo se puede mantener una calificación alta para el Banco?
- ¿Los reglamentos internos son “leyes”?
- Recolectar todos los requisitos y documentos completos debidamente firmados por los miembros
- Revisar el Acta Constitutiva las veces que sea necesario
- Firmar la Solicitud de Banca Comunal
- Recolectar el ahorro inicial por parte de la Tesorera
- Planificar las visitas de verificación
- Organizar la apertura de una cuenta de ahorros en la que firmarán de preferencia Presidente y Tesorera y depositar el ahorro inicial (siempre dos personas).
- Cierre de la reunión. (Bco. Pichincha, 2010,69)

✓ **CINCO TECNICAS PARA REUNIONES EFECTIVAS**

Cada reunión que tengamos es una oportunidad para obtener información de nuestros clientes, esto también nos permite ir observando el interés y liderazgo que van desarrollando los miembros, por lo tanto debemos procurar que estas no sean aburridas para lograr mejores resultados.

A continuación detallo 5 técnicas que van a ayudar a los Asesores de Crédito a organizar sus reuniones y a lograr que estas sean efectivas:

- Establecer y respetar el tiempo
- Definir el objetivo y la agenda de la reunión con anticipación
- Explicar el objetivo y la agenda a los miembros

- Utilizar una metodología interactiva para que todos los miembros participen
- Asegurarse que todos se traten con respeto y dignidad en todo momento (Cordero, 2008,37).

✓ **Tabla de Amortización.**

Desde el momento en el que los clientes los escuchan hablar de que les van a dar un crédito, se hacen la misma pregunta: ¿Cómo funciona el sistema de pagos? y ¿cuánto tengo que pagar? Por este motivo es muy importante que nos familiaricemos con los conceptos que se manejan en un plan de pagos a fin de poder dar unas respuestas a estos requerimientos de los clientes.

Cuando se habla del pago, hay que dejar muy en claro que el valor a pagar es semanal o catorcenal y por el periodo aprobado y que este valor incluye la devolución de capital, los intereses y seguros.

Es necesario que el Asesor conozca el significado de cada columna de la tabla de amortización:

- Dividendo. Es el número de dividendos en el cual se cancela la totalidad del crédito
- Fecha pago. corresponde la fecha en la cual el cliente tiene que realizar su pago
- Saldo capital. Es el valor de capital inicial a financiar y que se debe pagar al inicio de cada periodo
- Capital. Es la parte del capital que está cancelando el cliente en un periodo determinado
- Interés. Es la parte de la cuota que corresponde al interés generado
- Cuota. Corresponde al valor a cancelar en un periodo dado. Es la suma de Capital más Interés más seguro. (Cordero Guido,2008, 150)

Paso 3. Verificación del patrimonio del cliente.

El propósito de la verificación es confirmar la capacidad crediticia de los clientes o su habilidad, voluntad y capacidad financiera de honrar una deuda. En esta etapa el asesor de crédito requiere tanto de habilidades cuantitativas como intuitiva.

➤ **Objetivos.-**

- Coordinar las citas para la verificación
- Determinar la capacidad de pago de un cliente
- Aplicar habilidades de intuición
- Planear y llevar a cabo visitas de inspección de domicilio y negocio

- Obtener toda la información pertinente y completar toda la información financiera.

➤ **Investigar como un detective.**

Descubrir hechos es el arte de ser un detective. Los Asesores de crédito deben utilizar habilidades tanto cuantitativas como intuitivas como detectives de préstamos para determinar si un cliente tiene o no la probabilidad de cancelar un préstamo, voluntad de pago. Algunos tips para realizar un buen trabajo investigativo:

- Elimine todos los otros factores y aquel que permanezca debe ser la verdad. Si hay más de una duda, es un aviso.
- Es un error grande formular teorías antes de contar con toda la evidencia. Esto influye sobre la opinión final.
- Nunca confíes en impresiones generales, concéntrate en los detalles
- El mundo está lleno de cosas obvias, las cuales nadie ni por casualidad las observa.
- Miras pero no observas.
- Descubrir es, o debe ser una ciencia exacta y debe ser tratada de la misma manera fría de ver las cosas.
- Yo nunca hago excepciones, la excepción confirma la regla
- Yo nunca adivino, es un hábito deplorable, destructivo para las facultades lógicas.

✓ **Saber lo que evaluamos.**

El compromiso de la institución es ofrecer servicios de crédito y seguros a las poblaciones más vulnerables, aquellas personas que no tienen acceso al crédito a través de los mecanismos tradicionales y que no pueden acceder a un seguro. Durante la etapa de verificación no estamos calificando a la gente basándonos en lo que poseen en bienes materiales, estamos detectando:

- Si tiene la costumbre de pagar en término (voluntad de pago)
- Si son consientes y comprometidos a cumplir con las obligaciones
- Si tienen la capacidad de realizar pagos semanales del préstamo
- Si tienen la capacidad de pagar el préstamo y si van aplicar su garantía solidaria a la que se comprometieron en el caso de que no cumplan con los pagos programados.(Cordero Guido ,2008,158)

✓ **Coordinar las Citas.**

Esta se debe dar a partir de la tercera reunión de Formación, en esta reunión el Asesor de Crédito explicará el propósito de las visitas de verificación y realizarán un cronograma tanto para las inspecciones de domicilio como para los negocios.

✓ **Visitas de Inspección de Domicilios**

Involucre a la mayor cantidad de integrantes especialmente a los líderes que conforman la Directiva del Banco Comunal para que asistan con la organización de las visitas, información adicional para evaluar el riesgo y para que confirmen la información presentada por los miembros.

✓ **Actividades que se deben realizar en la Inspección del domicilio**

Son aspectos relevantes que se los deben realizar para realizar una verificación efectiva, entre ellas:

➤ **Comprobación de documentación**

No olvidar de llevar a la inspección de domicilio la documentación provista por el cliente en las reuniones de formación.

En caso de faltar documentación solicitarla al momento de realizar la verificación de domicilio.

Comparar los documentos provistos por el cliente con los originales que le muestre al momento de la verificación de domicilio

➤ **Verificación de las condiciones de vida del nuevo socio.**

- Chequear el orden de la casa para determinar el compromiso del cliente con el orden y la regularidad, (posible indicador acerca del compromiso de cancelar regularmente)
- Revisar si su cliente y sus hijos están en las fotografías de la casa.
- Revisar las condiciones generales de vida.
- Verificar la información registrada en el formulario de información básica.
- Mirar las facturas de servicios básicos para comprobar cuanto tiempo hace que viven allí y la frecuencia con la que se cancela las facturas a tiempo (luz, agua, teléfono).
- Pedir recibos para comprobar gastos semanales.
- Solicitar las escrituras de la casa para observar y verificar el nombre del propietario.
- Verificar si el cliente debe dinero.

➤ **Documentación requerida**

- Solicitud Grupal, completar direcciones, croquis para llegar al domicilio del cliente, referencias, etc.

- Declaración jurada de Bienes: completar la sección de bienes del hogar. Preguntar por los bienes muebles en el hogar, verificarlos y detallar marca, modelo, serie.
- Completar la información Económica Solicitud Grupal relacionada a la información de los otros Ingresos por personas que contribuyen a la unidad familiar y gastos del hogar. (Bco. Pichincha,2010,77)

✓ **Actividades que se deben realizar en la Inspección del Negocio**

Programar las citas con los clientes en sus negocios. Igualmente pedir colaboración los líderes de la Directiva para que los ayuden a coordinar las visitas y a confirmar los lugares, actividades a las que se dedican y la hora de inspección.

➤ **Verificación de las condiciones del negocio.**

Verificar mediante la observación la información que proporciona el cliente en la medida que avanza con la entrevista. Se pueden también realizar otro tipo de preguntas para completar la actividad como:

- ¿Cuáles son sus activos? (objetos y bienes que posea el micro emprendedor)
- ¿Puedo observar cómo se encuentra su inventario?
- ¿A cuánto ascienden sus ventas semanales generalmente?
- ¿A cuánto ascienden generalmente sus gastos mensuales para mejorar su negocio?
- ¿Cuál es su flujo de caja?
- ¿Puedo ver las facturas relacionadas con su negocio?
- ¿A cuánto ascienden sus costos fijos?
- ¿Qué otro ingreso posee?
- ¿Qué deudas posee actualmente?
- ¿Qué promedio de ganancia obtiene semanal/mensualmente?
- ¿Cuál es el valor neto de su negocio? (McDaniel Carl, Gates Roger,2008,27)

➤ **Firma de documentos**

- En esta fase se debe revisar, firmar y regularizar toda la documentación que por cualquier motivo haya estado pendiente.

➤ **Márgenes de ganancia**

- Los márgenes de ganancias más comunes de acuerdo a las actividades que se dedican nuestros clientes son: venta de ropa un 50%, venta de comida un 60%, tiendas o abarrotes del 15 al 20%, bazar un 30%.

- Esto les ayudará a formular preguntas y a cruzar información para verificar si la información proporcionada por el cliente en cuanto a sus costos son razonables.

➤ **Pasos para completar el Balance General de la Solicitud de Crédito**

- El Balance General es un estado financiero que muestra la posición actual del negocio en un momento determinado.
- El Asesor en la verificación debe completar la información del Balance General en base a sus movimientos como ingresos y egresos del negocio.

❖ **Analizar los activos que posee el cliente**

- Determinar el efectivo existente en caja y el bolsillo del cliente
- Pedir libretas de ahorro o cuentas corrientes para determinar el saldo
- Hacer una lista de clientes que le adeudan. Revisar las cuentas de dudoso cobro.
- Hacer un inventario de la mercadería existente
- Revisar otros activos
- Sumar para conocer los activos corrientes
- El valor de los activos fijos se toman de la primera parte de la Declaración Jurada de Bienes.
- Totalizar los activos sumando el activo familiar con el activo del negocio

❖ **Analizar los pasivos que posee el cliente**

- Determinar los acreedores (quienes, monto recibido, destino del dinero, frecuencia de pago, plazos, monto de la deuda y saldo a la fecha).
- Se puede clasificar los pasivos por obligaciones menores a un año como de corto plazo y los mayores a un año como de largo plazo
- Determinar el total del Pasivo sumando el pasivo de la familia con el pasivo del negocio
- Tomar los bienes de la familia de la tercera parte de la Declaración Jurada de Bienes.
- Determinar el patrimonio Famiempresa, restando el total de activos del total de pasivos. (McDaniel Carl, Gates Roger,2008,37)

➤ **Consecuencias si no hay una buena Verificación**

Las consecuencias de actividades de verificación imprecisas, incompletas o irresponsables pueden tener un efecto negativo para todos. Otorgar a un cliente un préstamo que no será capaz de pagarlo conduce al fracaso. El no cumplir los

procedimientos en esta etapa de verificación generaría problemas en su recuperación y por ende los inconvenientes se hacen extensivos a más del cliente, al banco comunal, al sector, al asesor de crédito y a la institución. Deben ser responsables, el éxito de este proceso depende de su tranquilidad en su trabajo.

Paso 4. Recomendación y Desembolso del crédito comunal.

El propósito de esta etapa es ayudar a los asesores de crédito a comprender como se preparan los expedientes de un banco comunal y aprender a organizar reuniones efectivas de desembolsos de préstamos e inaugurar el comienzo del ciclo de un grupo.

➤ **Objetivos de esta etapa.**

- ✓ Presentar expedientes completos al comité de crédito
- ✓ Explicar a los clientes el compromiso social y legal de aceptar un crédito
- ✓ Planear reuniones de desembolso eficientes con los clientes
- ✓ Realizar ceremonia de inauguración

➤ **Expediente de Préstamo completo**

El asesor de crédito es el responsable de presentar de una manera completa el expediente del banco comunal previa a su aprobación en el comité de crédito de esta etapa.

Un expediente de préstamo completo debe contar con la siguiente documentación:

- Acta Constitutiva: con todos los datos completos y firmados por las socias y el Asesor de Crédito
- Fichas por cada integrante o miembro del Banco Comunal ordenados en función de la Solicitud de Banca Comunal: con todos los datos completos y firmados por las socias y el Asesor de crédito
- Fichas por cada integrante o miembro del Banco Comunal ordenados en función de la Solicitud de Banca Comunal.

- Cada ficha debe contener los siguientes documentos:
 - Solicitud Grupal firmada por el Solicitante
 - Información Económica Solicitud Grupal firmada por el solicitante
 - Declaración Jurada de Bienes firmada por propietario, cónyuge si fuera el caso y Asesor de Crédito.
 - Foto
 - Copia de cédula de identidad

- Planilla de servicios básicos
- Factura de compras en caso de requerirlo(McDaniel Carl, Gates Roger,2008,60)

*Para detalles, véase los anexos del 2 al 5

✓ **Pasos a seguir para la entrega del Crédito**

La reunión de inauguración debe ser toda una ceremonia, celebra el paso de empoderamiento de todos los miembros del Banco Comunal simbolizando en el compromiso de incrementar la productividad y en la aceptación de la responsabilidad de pagar el crédito recibido. Los formularios requeridos son:

- **Acta constitutiva**

Es el documento que se utiliza para la constitución del Banco Comunal así como sus requisitos, derechos, obligaciones y reglamentos para el buen funcionamiento del mismo. Se entrega una copia a la directiva para la aplicación respectiva.

- **Hoja de Liquidación**

Es el documento que contiene la lista de participantes con el desglose de los montos individuales a recibir. Durante la reunión la presidente se encargará de hacer firmar la hoja de liquidación por todos los miembros.

- **Ordenes de pagos**

Están conjuntamente con el comprobante de egreso. Los comprobantes de egreso son firmados por los clientes. La tesorera es responsable de que todas las socias firmen los comprobantes de egreso y que escriban su número de cédula de identidad.

- **Liquidación y orden de Pago de Exceso**

Corresponde a valores pendientes a devolver en el caso de que existiere. Generalmente se emite a nombre de la Presidenta para que proceda a la devolución.

- **Tabla de amortización**

Es la tabla de amortización individual firmada por el cliente y el garante. La tesorera es responsable de que tanto el cliente como el garante lo firmen.

- **Contrato de Gestión de Cartera**

Es el documento que se utiliza para formalizar el servicio de manejo de cartera entre la Institución y el Banco Comunal. Este documento es firmado por toda la Directiva.

- **Pagaré**
Es el documento legal que refleja la obligación de pago del cliente. Es firmado por el cliente y por el garante.
- **Hojas de Control de Pago Banca Comunal**
Es el control individual que se lleva por cada socia donde se detallan los pagos y los ahorros que cada cliente realiza. Este documento debe ser firmado por los socios en cada reunión como constancia del pago realizado.
- **Acta de Banca Comunal**
Son las hojas en las cuales queda registrada la información de cada reunión del Banco Comunal.
- **Libretas**
Son los registros individuales que se entrega a cada cliente para que lleve su control personal. Resume el valor del crédito, los intereses, costos a pagar, la cuota, ahorros e incluye en la parte inferior el desprendible con el detalle de la información de beneficiarios del seguro. Debe ser firmado por la tesorera en cada reunión como constancia del pago recibido.
- **Cierre de Ciclo**
Es el documento que contiene el Balance del Banco Comunal y un estado de pérdidas y ganancias de los ingresos adicionales recibidos por concepto de multas y actividades realizadas. Debe ser firmado por todos los integrantes de los Bancos Comunes en la recapitalización.
- **Pagarés del ciclo anterior**
En el caso de los bancos comunales que van por el segundo ciclo o más se procede a devolver los pagarés que han sido cancelados correspondientes al crédito anterior. Actualmente por el tema de procesos se los está entregando posterior a la reunión de desembolsos.
- **Lista de Garantes**
Corresponde al detalle de cómo se han garantizado internamente cada socia.
- **Tarjetas con Códigos**
Contiene los códigos del grupo para que puedan realizar sus depósitos en la IFI. (Cordero Guido, 2008,70)

*Para detalles, véase los anexos del 6 al 11

Temas a tratar en una reunión de Inauguración

Básicamente se tocarán puntos como:

- **Bienvenida.** A cargo de la Presidenta del Banco Comunal
- **Tomar asistencia.** Se llama a los miembros para entregarles las libretas de pago y de este modo se verifica la asistencia de todos los miembros.
- **Explicación de los valores de la libreta.** Se explica el monto total a pagar, la cuota a pagar. Responder todas las preguntas que surjan de los miembros.
- **Lectura del Contrato de Gestión de Cartera.** La Secretaria lee el Contrato de Gestión de Cartera.
- **Firma del Contrato de Gestión de Cartera.** Firmarán solo los miembros de la Directiva.
- **Lectura de Pagarés.** Hacer hincapié en que los miembros asumen una responsabilidad grande y que por medio de estos pagarés se comprometen a pagar el crédito. Explicar el rol del garante como responsable de los pagos de la socia en caso de incumplimiento (codeudor solidario). Explicar que no pueden ser garantes entre familiares y que no pueden haber garantías cruzadas. Solicitar a los miembros que nombren a sus garantes.

Completar y firmar los documentos.

Llamar a los miembros de uno en uno para firmar los documentos:

- Liquidación
- Comprobantes de Egreso con las órdenes de pago
- Pagarés y Tablas de amortización (deudor y garante)
- Cierre de Ciclo (en caso de cajas recapitalizadas)
- Seguro obligatorio Fielsec
- Entrega de Registros al Banco Comunal

Toma de juramento a la Directiva.

- El Asesor de Crédito toma el juramento a la Directiva.

- Los miembros de la Directiva deberán ponerse de pie y levantar la mano derecha.

Toma de juramento a los miembros. La Presidente del Banco Comunal toma juramento a las socias.

Palabras del Asesor de Crédito. El Asesor de Crédito dice unas breves palabras sobre el compromiso legal y social que implican aceptar el crédito de la institución y comenta las expectativas que se tiene para el Banco Comunal mediante la entrega del crédito, el cambio social y económico que se espera para todas las socias.

Entrega de cheques. Lo puede hacer el Asesor, el Presidente o alguna persona invitada a la ceremonia.

Cierre. La Presidente dice unas palabras para cerrar la reunión de Inauguración.

¿Por qué decimos que la reunión de desembolso es una ceremonia?

La decisión de participar en un Banco Comunal y el comprometerse al ahorro regular y a la responsabilidad de pagar los créditos, debe ser la decisión de negocios más importante que las socias hayan tomado jamás. Homenajear a sus clientes por el empuje de cambiar sus vidas resaltarán el hecho por siempre, aumentando el crecimiento individual.

✓ Formularios a utilizar en esta Etapa de Reunión de Inauguración

Según el manual “Escuela de Inducción y Formación Para Asesores Comunal Pichincha”, los detalles que se detallan a continuación son los que se utilizarán en la etapa de reunión de inauguración de la caja comunal:

- Entrega Recepción de documentos
- Acta Constitutiva
- Hoja de liquidación
- Órdenes de pago
- Contrato de Gestión de Cartera
- Pagaré
- Tabla de Amortización
- Lista de garantes
- Informe de Cierre de Ciclo
- Hoja de Control de Pago Banca Comunal

- Actas de Banca Comunal
- Libretas con desprendible de seguros
- Pagarés del ciclo anterior
- Tarjetas con Códigos
- Formulario de Reporte G 323 cuando los créditos superan los \$4.000
- Carta de autorización de custodia de la garantía
- Tarjeta de afiliación a Fielsec

✓ **Documentos que contiene el expediente.**

- ❖ Acta constitutiva
- ❖ Solicitud de Banca Comunal
- ❖ Croquis del lugar de la reunión de Banca Comunal
- ❖ Autorización del Buró
- ❖ Copia del pre-cierre o cierre del ciclo definitivo
- ❖ Fichas por cada integrante o miembro de banca comunal (información básica)

Cada ficha debe contener:

- ❖ Solicitud grupal firmada por el solicitante
- ❖ Croquis del domicilio y negocio del cliente
- ❖ Información Económica Solicitud Grupal firmada por el solicitante
- ❖ Croquis del domicilio y negocio del cliente
- ❖ Declaración jurada de bienes firmada por el propietario, cónyuge si fuera el caso y el Asesor de Crédito.
- ❖ Foto copia de cédula, planilla de servicios básicos, factura de compras si es el caso, foto tamaño carnet. (Bco. Pichincha,2010,66)

CAPITULO III

SEGUIMIENTO DE LOS CREDITOS OTORGADOS EN LOS BANCOS COMUNALES

Paso 5. Administración del crédito otorgado en la caja comunal.

El propósito de este capítulo es de ayudar a los Asesores de Crédito a comprender que esta etapa es clave para desarrollar las actividades de liderazgo de la Directiva, asegurar los pagos a tiempo y prevenir problemas futuros.

Objetivos.

- Implementar procedimientos para el entrenamiento de la Directiva
- Organizar reuniones del Banco Comunal para monitorear los procesos de pagos
- Aplicar las políticas y procedimientos de Comunal Banco Pichincha para las reuniones de supervisión a los pagos catorcenales.
- Ingresar la información en el sistema operativo
- Revisar la información económica del Banco Comunal y asegurarse que las transacciones estén correctas y a tiempo
- Prevenir errores y fraudes
- Monitorear la Cartera

✓ Entrenamiento a la Directiva

Una de las actividades del Asesor de Crédito es entrenar a la directiva para que puedan entender y administrar el Banco Comunal correctamente. De acuerdo a su rol la Directiva necesita realizar las siguientes funciones durante las reuniones de administración del Banco Comunal.

✓ Roles de la Directiva

Tesorera.- Es la recaudadora, se encarga de recibir las papeletas y confirmar número de cuenta, valor e identificar a que socia pertenece la papeleta. La tesorera debe informar al resto de los miembros de la directiva el valor pagado.

Secretaria.- Se encarga de registrar en la libreta individual el valor pagado por la socia y distribuirlo entre la cuota, ahorro, multas y actividades (si existiere). Adicionalmente debe actualizar los saldos de los créditos y los ahorros. Entrega la

libreta a la tesorera para que firme como constancia de haber recibido el pago o su comprobante. Elabora el acta de cada reunión.

Presidenta.- Realiza las mismas actividades que la secretaria pero en la Hoja de Control de pago Banco Comunal. Hace firmar al socio la Hoja de Control de Pago para que el cliente se asegure que su pago fue registrado.

Fiscal.- Lleva el registro denominado Control de Pagos en donde anota los valores por concepto de abonos de cuotas, ahorros, multas, actividades y vencido real de cada integrante.

Los formularios utilizados son:

- **Libreta de Pagos.** Pertenece a cada socia y la debe llevar en cada reunión de pagos conjuntamente con la papeleta del depósito para que la secretaria le registre su pago.
- **Hoja de Control de pago Banco Comunal.** Es un documento que utiliza el Banco Comunal para registrar la información económica de cada cliente. Contiene una hoja por cada integrante, lo llena la Presidenta y es firmada por las socias en cada reunión de pago.
- **Acta de Banco Comunal.** Es el documento que lo lleva la Secretaria en donde se registra toda la información acontecida en la reunión de pago.
- **Hoja de Control de Pagos.** Es el resumen individual de los pagos realizados por el Banco Comunal, en donde se registran los valores recaudados en cada reunión. Este documento es emitido por el sistema y entregado por administración a los Asesores de Crédito los días viernes en la reunión de trabajo semanal.
El documento debe estar con los saldos totalizados con las firmas respectivas que lo maneja el Asesor, éste se queda con la copia y el original va para el contador.
- **Libreta de Ahorro Grupal.** Es el estado de cuenta emitido por la IFI que sirve para confirmar los pagos individuales y al final poder cuadrar los valores recaudados. Es importante esta comparación para evitar fraudes o un mal uso de los recursos. (Bco. Pichincha,2010,78)

✓ **Protocolo de las reuniones de Administración del Banco Comunal**

El éxito de una reunión está en saber manejar la agenda, establecer los objetivos, distribuir el tiempo y apegarse al protocolo.

El protocolo se encuentra dividido en tres partes:

1. **Reunión Informativa.** Deben estar presentes todas las socias, tiene una duración máxima de 30 minutos.
2. **Registro de pagos.** Deben estar presentes todas las socias pero a medida que pagan se pueden ir retirando. se debe atender a las personas de acuerdo al orden de llegada sin considerar el orden de la hoja de liquidación. Esta parte lleva un tiempo máximo de 45 minutos y depende del tamaño del grupo.
3. **Resumen y Cierre de la Reunión.** Deben estar presentes la Directiva del Banco Comunal y el asesor de crédito. Tiene una duración aproximada de 15 minutos.

Agenda de la Reunión Informativa

- Palabras de bienvenida a cargo de la Presidenta
- Toma de asistencia a cargo de la Secretaria
- Lectura del acta anterior a cargo de la Secretaria
- Informe de Tesorería, incluye información sobre el total de ahorros, el saldo de la libreta de ahorros grupal, las actividades y las multas están a cargo de la Tesorera.
- Informe del Fiscal: incluye el detalle de las socias que están atrasadas e incumplimiento al acta constitutiva.
- Informe del Asesor de Crédito: comunica el estado de la relación entre el Banco Comunal y Comunal Banco Pichincha así como la calificación que tienen hasta el momento.
- Puntos varios: incluyen problemas, casos de morosidad y actividades sociales. Se informará de comunicaciones recibidas y gestiones realizadas de las comisiones elaboradas.

Agenda Registro de pagos

- La secretaria procede a llamar a las socias de acuerdo al orden de llegada
- La Tesorera recibe la papeleta del depósito del pago realizado a la IFI
- La Secretaria registra en la libreta de las socias el valor pagado
- La Presidente registra el valor pagado en la Hoja De Control de Pago Banco Comunal y hace firmar a cada socia el registro.
- El Fiscal registra el pago total de las socias, desglosado por rubros.

Agenda Resumen y Cierre de la reunión

- El Fiscal se encarga de totalizar las columnas de su Hoja de Control de Pagos
- La Tesorera ordena las papeletas de acuerdo a su valor y las clasifica
- La Tesorera totaliza el valor de las papeletas de depósito y compara con el total de la Hoja de Control de Pagos a fin de revisar que no haya diferencias. En caso de haberlas tanto el Fiscal como el Tesorero revisan los registros para detectar el error.
- Una vez cuadrados los valores, la Secretaria registra en el acta de la reunión los valores recaudados.
- La Secretaria toma los saldos anteriores y los suma a los actuales y determina el saldo que debe existir en la libreta de ahorros del Banco Comunal. En caso de existir diferencias deben establecer el motivo y las soluciones respectivas.
- La Directiva firma el acta de la reunión y la Hoja de Control de Pagos.
- El Asesor firma tanto el acta como la Hoja de Control De Pagos y retira la papeleta con la transferencia realizada.

✓ **Ingreso de Información en el Sistema Operativo.**

Con la información recolectada en la reunión del Banco Comunal, el Asesor de Crédito procede a ingresar los datos de manera individual en el sistema operativo con el objetivo de tener actualizado el informe final y sus controles. Con esta información se hace el cierre de ciclo de los grupos.

Los 3 registros más importantes que se deben completar son:

1. La columna de Control de Pago
2. La columna de Control de Ahorros
3. La columna de Control de Multas

Todas estas columnas se completan con la información contenida en la Hoja de Control de pagos. Cada hoja del programa contiene una macro que automáticamente suma los totales y en consecuencia permite elaborar el informe del cierre del ciclo.

Se recomienda que los Asesores de Crédito apliquen activamente los principios de puntualidad, organización y disciplina para mantenerse al día con las diversas funciones de monitoreo de sus Bancos. La mejor práctica es completar todas las transacciones, revisar y documentar conforme se requiera al final de la reunión en su visita al grupo de modo que no se necesite abrir un expediente en particular nuevamente hasta la siguiente reunión. (Bco. Pichincha, 2010,71)

✓ **Indicadores de Errores y Fraudes**

- La mejor técnica para evitar errores y fraudes es una constante transparencia y responsabilidad, conjuntamente con una supervisión del Asesor de Crédito y la vigilancia realizada por todo el grupo.
- Entradas faltantes
- Faltan ingresar datos
- Faltan formularios
- Faltan firmas
- Las fechas no tienen sentido
- La Tesorera no lleva la Hoja de control de pago a la reunión
- La Tesorera se demora, no hace la transferencia o no deposita el dinero
- Constancias inapropiadas o falsas en los registros del grupo
- Retiro de valores sin el consentimiento de las socias
- Adulteración en la Hoja de Control de Pago
- Ausencia de sello oficial en las libretas o en las papeletas de depósitos de la IFI
- La Tesorera pierde o se roba efectivo.

✓ **Administración del Tiempo.**

Es importante en todas las etapas de la Metodología de Bancos Comunales el correcto manejo de tiempo especialmente en la administración de los grupos. Planificar sus actividades en una base semanal es una estrategia clave para cumplir sus objetivos. Actuar sin planificación lleva a una implementación caótica y al fracaso para alcanzar resultados.

✓ **Cronograma Semanal**

- Asegurarse de programar sus visitas por las mañanas ya que la gente que prefiere las tardes siempre se lo pedirá.
- Planificar sus reuniones por sector o zona para economizar tiempo y recursos.
- Programar las reuniones de los Bancos Comunales para que tengan una duración máxima de 1 hora y 30 minutos a 2 horas.
- Planificar 4 días de visitas, 4 reuniones por día (o más si sus grupos son pequeños)
- Programar 1 día en la oficina para actividades administrativas (.Banco. Pichincha,2010,75)

✓ **Modelo de Planificación Semanal**

El Asesor de Crédito debe administrar 32 Bancos Comunales los mismos que visitará de forma catorcenal, llegando a 2 visitas en el mes a cada grupo. De esta manera en una catorcena que contemplan dos semanas de trabajo el Asesor visita a todos sus grupos.

Cuadro 3. Modelo de Planificación semanal

Planificación semanal	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
08.00	1 BC	5 BC	9 BC	13 BC	Reuniones
10.00	2 BC	6 BC	10 BC	14 BC	De trabajo
14.00	3 BC	7 BC	11 BC	15 BC	En la Oficina
16.00	4 BC	8 BC	12 BC	16 BC	Y tareas
18.00					administrativas

Fuente: Cordero, Guido. Bancarización y Micro finanzas, Buenos Aires- Argentina, abril 2008.

Elaborado por: La autora

Paso 6. Manejo de la mora del crédito de banca comunal

El propósito de este capítulo es de ayudar a los Asesores de Crédito a comprender que el manejo de la mora consiste en prevenir el ingreso de morosos e implementar acciones cuando esto ocurra. Con el fin de solucionar los problemas de mora los asesores deberán utilizar excelentes habilidades de comunicación y comprender el enfoque correcto que se debe usar para persuadir a los clientes para que paguen sus préstamos.

Objetivos del Banco Comunal.

- 1.- Conocer los procedimientos, acciones correctivas y enfoques necesarios para resolver los problemas de morosidad.
- 2.- Aplicar acciones preventivas para evitar mora
- 3.- Persuadir los clientes a pagar.

Causas de la Mora.

Cuando existen problemas de cartera vencida la situación es indeseable para todos, ya que los inconvenientes que se generan por este concepto afectan a todos los involucrados en el proceso: Cliente, Integrantes, Asesor de Crédito, Empresa y Comunidad.

Los clientes de Comunal Banco Pichincha pierden una oportunidad de apoyo económico y social

Los integrantes de los Bancos Comunales: se decepcionan cuando un miembro no cumple con un compromiso y pierden sus propios ahorros cuando se aplica la garantía solidaria.

Los Asesores de Crédito: pierden un tiempo administrativo que no tienen y los incentivos salariales debido a los préstamos impagos.

El proyecto de Micro Finanzas Rurales MFR se ve afectado, la empresa incurre en una pérdida en su portafolio, se disminuye en su patrimonio y se incrementan los gastos por concepto de provisiones.

La Comunidad o Sector pierden la oportunidad de seguir recibiendo apoyo.

Perfiles de los clientes morosos.

Existen diferentes perfiles de clientes morosos en los Bancos Comunales. Los perfiles y los motivos más comunes de cada uno que se observan son:

1. -El cliente que quiere pagar y puede pagar

- No entendió bien las condiciones del crédito
- Olvidó la fecha de pago
- No tuvo tiempo para hacer el pago

2.- El cliente que quiere pagar pero no puede pagar

- El negocio ha sufrido una descapitalización
- Las ventas a crédito demoran en ser recuperadas
- Sufrió una enfermedad o tiene un familiar enfermo
- Sufrió un robo, accidente u otro percance inesperado

3. El cliente que no quiere pagar y puede pagar.

- Tienen la idea de defraudar a la institución
- No sabe las consecuencias del incumplimiento de la deuda
- Ponen justificaciones falsas o pretextos
- Niegan conocer las condiciones del crédito
- Muestran sensibilidad exagerada, rompiendo en llanto en forma inesperada
- Discute con el cobrador para no dar explicaciones
- Evade poner una fecha para el pago e incumple sin justificación
- Se esconde o manda a decir que no está
- Hace sugerencias deshonestas
- Busca exageradamente la amistad del cobrador
- Miente tratando de enfrentar a los funcionarios de la institución.

4.- El cliente no quiere pagar y no puede pagar.

- En este tipo de clientes es posible que se puedan encontrar varios errores cometidos durante el proceso de evaluación, tanto en la

voluntad de pago como en la medición de la capacidad de pago.(Cordero Guido,2008,165).

✓ **Enfatizar la responsabilidad grupal**

❖ **Utilizar la presión social.** Aquí se deben tener presente algunos aspectos como:

- 1.- Asegurarse que los créditos sean cancelados en responsabilidad del grupo, no de la Institución.
- 2.- La Institución se compromete con el grupo a que si ellos cancelan sus pagos en las condiciones pactadas continuarán recibiendo más y mejores préstamos.
- 3.- En el caso de que un cliente se encuentre con mora al final del ciclo, el Banco Comunal debe cubrir los gastos vencidos antes de que sea recapitalizado. Esto es para hacer cumplir la garantía solidaria y no permitir la reducción del capital y los ahorros del grupo.
- 4.- Todos los clientes que generen problema serán penalizados y separados al final de cada ciclo, incluyéndolo en la lista negra de la Empresa.
- 5.- La responsabilidad para cobrar las cuotas atrasadas y asegurar la cobertura del préstamo es de las directivas del Banco Comunal, así como de cada uno de sus miembros. Esto se encuentra establecido en el Acta Constitutiva del grupo.

Adicionalmente para proteger los activos de la institución los Asesores de Créditos deben de actuar de inmediato, en cuanto se produzcan los problemas de morosidad, es muy importante aplicar el proceso de cobranzas que tiene la Empresa. (McDaniel Carl, Gates Roger, 2008,41)

3.3 Tipos de Recuperación de Pagos

- ✓ **Recuperación de los pagos con seguimiento.** Los pagos se aseguran realizando una visita a la casa o negocio del cliente. Se elaboran compromisos y acuerdos de pagos.
- ✓ **Recuperación de pagos con garantía real.** Los pagos se aseguran exigiendo compromisos de pagos. El Banco Comunal aplica el Acta Constitutiva.
- ✓ **Recuperación de pagos con acciones administrativas (pre- legales).** Los pagos se aseguran mediante notificaciones, citaciones. Intervención de la Empresa a través del Gestor de Cobro.
- ✓ **Recuperación de pagos mediante acciones legales.** los pagos se aseguran a través de procedimientos legales, intervención de Pague Ya.

Prevenir y responder ante casos de mora

- Siga estrictamente el Acta Constitutiva
- Sea puntual en el seguimiento de los pasos indicados para la cobranza
- Actúe en el momento que reciba la información, no deje que pase el tiempo antes de visitar al cliente para obtener el pago.
- Asegúrese que los miembros del grupo visiten inmediatamente al miembro que haya incumplido con su pago. Mientras más tiempo pase más complicado se vuelve el cobro de los atrasos. La visita debe darse antes de la siguiente reunión del Banco Comunal. Asegúrese que el miembro comprenda la gravedad de sus actos y asegúrese que sus pagos se realicen a futuro.
- Hable con las directivas del grupo y los líderes comunales que apoyan la tarea de Comunal Banco Pichincha e la relación a un miembro problemático.
- Asesore al cliente que tenga problemas con su negocio.
- Si un miembro se muda, sígalo, envíe un grupo de miembros a visitarlo. Prepare un plan de pagos.
- Si un miembro hace uso indebido de su préstamo los otros pueden previo acuerdo o por ofrecimiento obtener un colateral de la casa del miembro.
- En caso que un miembro no pueda hacer su pago, éste puede pedir prestado los fondos a su cónyuge o algún pariente, o en último caso puede retirar sus ahorros para pagar el préstamo al Banco Comunal.
- Sea estricto en el cumplimiento de los plazos establecidos. Las multas estipuladas en el Acta Constitutiva deberán cobrarse inmediatamente.

Modelos de Plan y seguimiento en caso de Mora.

Se detallan algunos aspectos que el Asesor debe tomarlos en cuenta al momento de recuperar la Cartera, al inicio cuando la mora es de un día a una semana, lo puede hacer solo, de la segunda a la tercera semana ya lo hará con un Supervisor, a partir de la cuarta semana lo hará con el Gerente de Sucursal, y a partir del segundo mes tendrá que ir acompañado de un miembro del Departamento Legal como su Abogado para ejercer presión de pago y hacerlo conocer que de no cancelar a la brevedad tendrá que ir a Juicio que es en el peor de los casos a lo que la Institución debe llegar.

Douglas, Emery, John Finnerty, John Stowe (2000). Administración Financiera. México Prentice Hall.

Cuadro. 4 Modelos de plan y seguimiento en caso de mora

Pagos incumplidos	Acción	Objetivos	Responsabilidades
1er Incumplimiento Formato 2 cobranzas (1 a 5)	El garante del cliente un miembro de la Directiva y el Asesor de Crédito hacen la visita juntos	Presionar para que se cumpla con la garantía solidaria	Garante, Miembro de la directiva del Banco Comunal y Asesor de crédito
2do. Incumplimiento formato 3 cobranzas (6 a 15)	Carta del supervisor Visita del supervisor	Darle al cliente 48 horas para pagar la deuda Presionar al grupo	Garante, Miembro de la directiva del Banco Comunal y Asesor de crédito
3er. Incumplimiento formato 4 cobranzas (16 a 30)	Carta del Gerente de la Sucursal	Dar al cliente 24 horas para pagar la deuda. Pago inmediato de la deuda o el caso se pasa a cobraduría	Garante, Miembro de la directiva del Banco Comunal y Asesor de crédito
4to. Incumplimiento (45 días)	Visita del gestor de cobranzas	Cobranza del pago total o compromiso de pago	Garante, Miembro de la directiva del Banco Comunal y Asesor de crédito

Fuente: McDaniel Carl, Gates Roger. Investigación de Mercados Sexta Edición, México, mayo del 2008.

Elaborado por: La autora

Nota: Si hay tercer incumplimiento, el Asesor coordina con el Gerente para entregar la Cartera a la Empresa de Cobranzas para su gestión y recuperación, siempre y cuando el Asesor haya hecho todo lo posible para recuperar.

✓ **Beneficios que recibe el Cliente por Pagos Puntuales.**

Una habilidad esencial el cobranzas es persuadir a los clientes de lo beneficioso que es estar al día en el pago de sus créditos.

Razones para pagar

- El cliente demuestra su carácter y confiabilidad al cumplir su promesa de pago y se convierte en un modelo a seguir para otros.

- El cliente recibe respeto y mantiene buenas relaciones con los miembros del Banco Comunal y continúa beneficiándose de la red de apoyo social.
- Demuestra su fortaleza de espíritu al afrontar los retos.
- El cliente que paga puntualmente su crédito puede acceder a más y mejores préstamos.

Paso 7. Recapitalización y Cierre de Ciclo de las Cajas Comunales

El propósito de este capítulo es ayudar a los asesores de créditos a comprender que la meta de Comunal Banco Pichincha es dar servicios crediticios de manera constante y continua. Las recapitalizaciones deben iniciarse de un modo tal que los nuevos préstamos estén listos para ser entregados cuando los actuales hayan llegado a su término.

La acción fundamental requerida en la actividad del cierre de ciclo es la preparación del informe final del Banco Comunal.

Objetivos de la Recapitalización.

1. Crear un cronograma de recapitalización
2. Aplicar los requerimientos administrativos de cierre de ciclo
3. Crear el informe de cierre de ciclo

Servicio de Crédito continuo y sin brechas

El objetivo de Comunal Banco Pichincha es ofrecer un servicio de crédito continuo a los clientes sin que existan brechas entre los préstamos otorgados. Esto quiere decir que la planificación de la recapitalización debe empezar al mismo tiempo que un Asesor de Crédito está visitando o administrando un préstamo en el Banco Comunal. Adicionalmente para completar y cumplir con todos los procedimientos a tiempo, la recapitalización debe iniciarse tempranamente. Por ejemplo para poder recapitalizar un Banco con un préstamo a 16 semanas (4 meses plazo), la promoción para captar nuevos miembros para el siguiente préstamo, debe hacerse durante la sexta semana.

✓ Pasos para realizar la Recapitalización

Según el manual de Inducción y Formación para Asesores Comunal Pichincha, las actividades de recapitalización contemplan los mismos pasos que se han seguido para el primer desembolso, desde la etapa de

Promoción hasta la etapa de Recomendación y Desembolso del préstamo.

✓ **Actividades que deben llevar a cabo en la Etapa de Recapitalización.**

Comprende las siguientes:

➤ **Realizar actividades de Promoción**

Con el objetivo de cumplir con todos los procedimientos a tiempo, las acciones de recapitalización deben iniciarse de manera temprana. En este caso el proceso empieza con actividades de promoción y para ello vamos a utilizar sólo una de las técnicas que sería la de Referencias de Clientes o también llamados Referidos.

Los nuevos integrantes del Banco Comunal serán contactados a partir de las referencias de clientes actuales. Esto quiere decir que los clientes actuales conocen y recomiendan a quienes podrían beneficiar al participar del programa de crédito.

Los Asesores de Crédito deben programar el desembolso de un nuevo préstamo el día en que finaliza el ciclo del primer crédito. Para que esto ocurra la promoción debe realizarse para un préstamo inicial de 4 meses plazo a partir de la sexta semana de pago.

➤ **Realizar actividades de Formación**

Estas actividades de formación siguen los mismos procedimientos y políticas que se utilizaron en el primer crédito.

Se trata de realizar 3 reuniones de organización con el objetivo de preparar a los miembros para comprender los servicios y obligaciones que implica administrar su Banco Comunal.

Cada reunión de formación tiene objetivos claros. Es importante que en ellas se evalúe constantemente si los integrantes cumplen con los requerimientos de elegibilidad y todos los nuevos miembros deben participar activamente de estas reuniones.

En esta etapa de la recapitalización las actividades de formación tendrán lugar en la semana 8, 10 y 12 del ciclo actual.

➤ **Realizar las Verificaciones de los Nuevos Clientes**

Las actividades de verificación que deben llevarse a cabo para la recapitalización siguen los mismos procedimientos y políticas que las del primer desembolso. Deben revisar y registrar toda la información posible para asegurarse que el cliente está en capacidad de pagar el préstamo.

Recordemos que durante la verificación, no calificamos a la gente basándonos en sus bienes materiales (cuánto tienen), sino que detectamos:

- Si tienen el hábito de pagar puntualmente
- Si son conscientes de y están comprometidos a cumplir con sus obligaciones.
- Si tienen la capacidad de realizar los pagos semanales del préstamo.
- Si tienen la capacidad de pagar el préstamo.

Las verificaciones deben programarse inmediatamente después de la tercera reunión de formación de modo tal que los nuevos préstamos puedan ser desembolsados el mismo día en que finaliza el ciclo actual.

➤ **Desembolsar el Nuevo Préstamo**

El nuevo préstamo debe ser entregado el mismo día en que finaliza el ciclo actual, es por ello que el manejo del tiempo será una habilidad clave de esta etapa.

Desembolsamos el nuevo préstamo a fin de mantener la continuidad de nuestros servicios evitando que haya quiebres de servicio entre los préstamos. Este aspecto es clave para satisfacer a nuestros clientes.

Es importante desembolsar el nuevo préstamo el mismo día que vence el ciclo actual para satisfacer las necesidades de los clientes, asegurar la continuidad de los beneficios que recibe el cliente a través del programa de seguros y evitar que se pierdan clientes frente a la competencia. (Bco. Pichincha, 2010, 80)

✓ **Actividades para el Cierre de Ciclo e Informe**

El objetivo de los procedimientos del cierre de ciclo es contabilizar y saldar obligaciones así como preparar a un Banco Comunal para iniciar un nuevo plazo de préstamos y sus operaciones.

El informe de Cierre de Ciclo resume todas las transacciones que han ocurrido cada semana o catorcena en el Banco Comunal indicando el saldo, los ingresos y las pérdidas.

Este informe describe la siguiente información de los miembros: datos del crédito, requerimiento de ahorros iniciales, pagos, ahorros, multas y monitoreo de los atrasos.

✓ **Fecha de vencimiento del reporte de Cierre de Ciclo**

La preparación de cierre de ciclo se inicia 2 semanas antes de finalizar el ciclo actual y se presenta ante las socias para sus firmas el día de la entrega del nuevo crédito.

✓ **Actividades del Cierre de Ciclo**

- Cuadrar y devolver los valores que tienen como excedentes los integrantes del Banco Comunal.
- Calificar a los miembros y al Banco Comunal, basado en su historia de pagos (AA, A, B, C, D).
- Legalizar con las firmas de los clientes el Informe de Cierre de Ciclo
- El cierre de ciclo es el resumen de lo que ha ocurrido durante el periodo que ha durado el crédito y se tiene que preparar un informe. Este informe es un balance y un estado de pérdidas y ganancias de todos los recursos manejados por el grupo.
- Se llama pre-cierre cuando se imprime antes de la culminación del crédito y se llama cierre cuando se ha incluido el último pago de los clientes, el día del desembolso se procede a leerlo en voz alta para que todos estén de acuerdo y procedan a firmarlo en señal de conformidad, adicional de devolverle el dinero a aquellas personas que tienen en exceso.
- Es indispensable que este informe sea procesado en forma semanal o catorcenal, con la información que el Asesor de Crédito ha conseguido en las reuniones del banco comunal a través de sus Hojas de Control de Pagos.
- El responsable de ingresar la información es el Asesor de Crédito, por lo tanto depende de él que el informe esté al día en el programa operativo. Este formato lo crea totalmente la administradora y lo guarda en un archivo de Excel en la carpeta de Asesor de Crédito de manera que el Asesor solo tiene que ingresar la información de pagos, ahorros, multas, actividades, y el sistema automáticamente va colocando los saldos correspondientes.
- Algo importante que hay que tomar en cuenta es que el Cierre de Ciclo debe tener por lo menos el 80% de las firmas.

Aquí se detalla algunas de las pautas se debe tener en cuenta para que el Asesor de Crédito tenga presente en qué etapa de se debe iniciar la recapitalización:

- En un grupo que se le otorgó para cuatro meses se debe realizar la promoción en la tercera catorcena.
- Del cuarto al sexto pago se debe realizar la actividad de formación.
- Del sexto al séptimo pago se deben realizar las verificaciones es decir presentar ya la carpeta para a recomendación y desembolso.
- En el octavo pago se debe realizar ya la recapitalización y Cierre de Ciclo, y en esta misma se procede con la entrega del crédito.(Cordero Guido, 2008, 129)

Quando se trae socios emergentes:

Quando todo el grupo haya firmado la carta de autorización, hoja de buró, solicitud comunal, se le concede el crédito y le saldría para un pago menos o hasta dos menos que los socios, es decir si al primer

grupo se le otorgó para 8 catorcenos, los socios emergentes lo pagarán en 6 catorcenos o 3 meses. Máximo se pueden otorgar créditos emergentes hasta la segunda cuota de pago de los socios iniciales, más allá de ese tiempo ya no es muy conveniente sobre todo para los socios nuevos.

En el informe de Cierre de Ciclo constan las siguientes columnas:

1. **Nombres:** De los clientes y de la caja comunal
2. **Garantía efectiva inicial:** Registra el valor que los clientes depositaron como CDI's del crédito
3. **Incremento de Garantía dentro del ciclo:** Es el valor que cada socio ahorró durante el ciclo.
4. **Saldo del préstamo:** Es el saldo que tiene el crédito al momento del cierre.
5. **Saldo de Garantía:** Es el valor que queda luego de sumar los ahorros a la garantía y restarle el valor de la deuda.
6. **Actividades y multas:** Son los valores recaudados como resultado de la aplicación del reglamento interno.
7. **Interés CDI's:** Son los valores por concepto de intereses ganados del CDI's durante el ciclo.
8. **Garantía solidaria:** Es la parte que le corresponde pagar a cada socio por las deudas no cobradas a los clientes morosos.
9. **Garantía total:** Es lo que queda como saldo luego de cancelar las deudas y descontar la garantía solidaria.
10. **Garantía próximo ciclo.-** Es el valor de garantía que necesita cada cliente para el siguiente crédito.
11. **Excedente de Garantía:** Es el valor a devolver a los clientes luego de separar el encaje correspondiente al nuevo ciclo.
12. **Valores Pendientes de Cobro:** Son los valores que adeudan los socios morosos al cierre del ciclo y que posiblemente se constituya en garantía solidaria.

Formularios a utilizar en esta Etapa:

- Los utilizados para las etapas de formación, verificación, recomendación y desembolso de préstamos.
- El formato de cierre de ciclo
- Libretas de pagos de los clientes
- Hoja de Control de Pagos Banco Comunal.

Banco Pichincha. 2010. Escuela de Inducción y Formación Para Asesores Comunal Pichincha División de RRHH-Administración, Quito. Manual de capacitación.

CAPITULO IV

EVALUACION DE LA METODOLOGIA UTILIZADA EN LOS BANCOS COMUNALES DE BANCO PICHINCHA

Para conocer el impacto que han causado las cajas comunales del Banco Pichincha en la Provincia del Azuay específicamente en los cantones de San Joaquín, Ricaurte y Baños, se aplicó una encuesta con doce preguntas a una muestra de 141 personas de 340 que era el universo total. A continuación se procederá a analizar y sacar conclusiones en base a las respuestas dadas por los clientes sobre cada uno de los temas planteados.

Tabla 1. Encuestas aplicadas a los clientes de Banca Comunal

BCOS	CLIENTES	PORCENTAJE	No. DE ENCUESTAS A APLICAR
1	14	4.12%	5.81
2	8	2.35%	3.32
3	12	3.53%	4.98
4	15	4.41%	6.23
5	12	3.53%	4.98
6	10	2.94%	4.15
7	12	3.53%	4.98
8	15	4.41%	6.23
9	10	2.94%	4.15
10	12	3.53%	4.98
11	11	3.24%	4.57
12	15	4.41%	6.23
13	16	4.71%	6.64
14	13	3.82%	5.40
15	15	0.04	6.23
16	12	3.53%	4.98
17	10	2.94%	4.15
18	18	5.29%	7.47
19	20	5.88%	8.31
20	13	3.82%	5.40
21	14	4.12%	5.81
22	13	3.82%	5.40
23	20	5.88%	8.31
24	15	4.41%	6.23
25	15	4.41%	6.23
total	340	100.00%	141.19

Fuente: Banco Pichincha

Elaborado por: La autora

Fórmula aplicada.

$$n = (P*Q*Z^2*N) / E^2*(N-1) +(Z^2*P*Q)$$

$$n = \frac{73.6665216}{0.52176624} = 141.19 \quad R.//$$

n = tamaño de la muestra	
P = probabilidad de éxito	0.94
Q = 1 - P probabilidad de fracaso	0.06
N = total de la población	340
Z ² = veces del	3.8416
E ² = error	0.0009

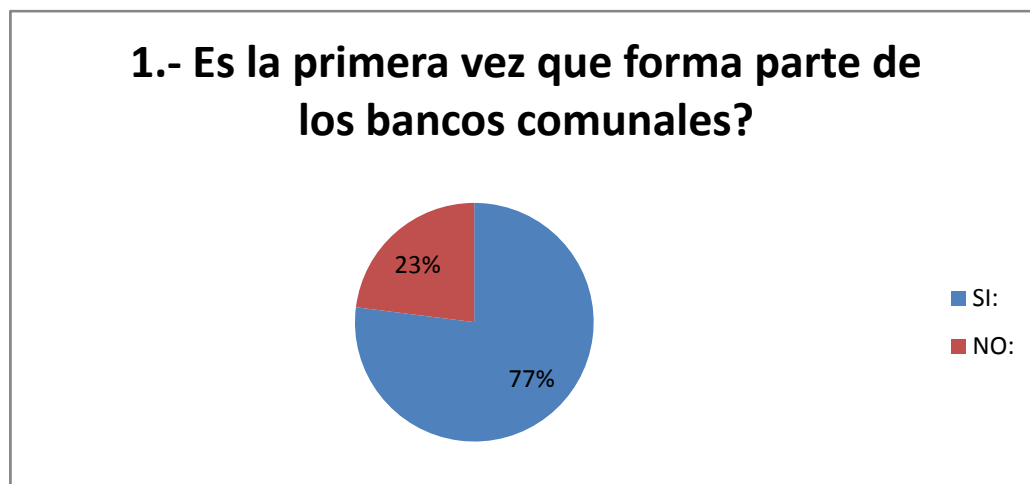
En los datos anteriormente expuestos, se ha considerado una probabilidad de fracaso del 6% que corresponden a socios analfabetos o con instrucción elemental que pertenecen a las cajas comunales de Banco Pichincha y que no comprenden de la temática ni la funcionalidad de los bancos comunales sino su único objetivo es conseguir el microcrédito para satisfacer sus necesidades económicas, no sucede lo mismo con el porcentaje de éxito correspondiente al 94% de los socios restantes que si han aprovechado bien el dinero haciendo crecer sus pequeños negocios.

4. 1 Evaluación de la metodología de la Promoción del Banco Comunal.

Las preguntas que se realizaron a los encuestados que pertenecen a Banca Comunal son:

1.- ¿Es la primera vez que forma parte de los bancos comunales?

Gráfico 1. Cantidad de socios que forman parte por primera vez de un Banco Comunal



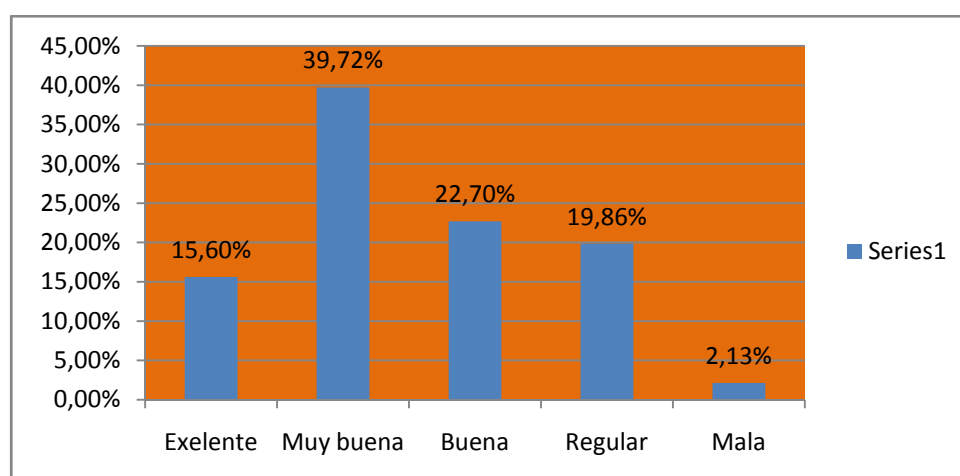
Fuente: Encuesta aplicada sobre la Implementación de las Cajas Comunales de Banco Pichincha en la Provincia del Azuay en el año 2011.

Elaborado por: La autora

Según las estadísticas aplicadas, el 77% de la población respondió que es la primera vez que forman parte de un Banco Comunal ya que anteriormente no habían tenido la oportunidad o simplemente no les interesaba. Mientras que el restante 23% de encuestados respondieron que no es la primera vez, ya que anteriormente han pertenecido a Bancos Comunales denominados “Mi Bankito” de la Fundación Spoir por lo que se puede deducir que una minoría de la población ya tienen experiencia en el manejo de este tipo de microcréditos en la Provincia.

2.- ¿Cómo considera la Promoción utilizada en la creación de Bancos Comunales manejada por Banco Pichincha?

Gráfico 2. Calificación sobre la Promoción que utiliza Banco Pichincha



Fuente: Encuesta aplicada sobre la Implementación de las Cajas Comunales de Banco Pichincha en la Provincia del Azuay en el año 2011.

Elaborado por: La autora

Al tabular los resultados de la Encuesta, la primera pregunta hace referencia a que de su opinión sobre la Promoción utilizada en los Bancos Comunales, obteniéndose que el 40% cree que es muy buena, el 42% suman entre buena y regular, el 16% cree que es excelente y el 2% mala. Se puede observar a simple vista que el ítem de buena y regular es el que ha obtenido mayor porcentaje, las razones que dan los clientes es que les parece que hay una publicidad casi nula, ya que el producto es completamente desconocido, de la única manera que se han enterado es a través de los Asesores comunales del Banco, lo que hace difícil la integración de más miembros y el poco interés que tienen por este producto.

El Gerente de Crédito Regional De Banco Pichincha en Cuenca, refiriéndose al tema manifestó que cree necesario que el Banco Pichincha o cualesquier otra institución financiera que pretenda arrancar con los bancos comunales, provea de toda las herramientas necesarias para una publicidad efectiva tales como: difusión en los medios televisivos, radiales y escritos pues solamente promocionan otros productos del Banco y la mayoría de la población no tienen el menor conocimiento de este nuevo producto, también utilizar otros medios como , afiches, perifoneo en las zonas rurales y alejadas, entrega de hojas volantes realizadas por personal que no sean precisamente los Asesores de Crédito ya que les resta tiempo a sus actividades netamente de colocación y productividad para la concesión misma del crédito. Se debe tratar de conseguir una cita con los jefes políticos de las parroquias, líderes de comunidades, presidentes de barrio u organizaciones artesanales, ya que ellos por su liderazgo e influencia convencerán a la gente para que formen parte de un banco comunal.

Debe existir personal del Banco que solamente se dedique a la formación del grupo, estos son los llamados “Formadores o Facilitadores de Grupos”, ya que tienen que trasladarse a lugares lejanos, buscar, reclutar y seleccionar los clientes idóneos para éste tipo de crédito, esto implica recorrer grandes distancias en algunos casos. En el caso concreto de las comunidades de San Joaquín, Baños y Ricaurte de la Provincia del Azuay, si bien están a unos 20 minutos de distancia aproximadamente del centro de la ciudad, implica un arduo trabajo de puerta a puerta en donde se tiene que repetir constantemente la información a cada persona o grupo que se visita, esto conlleva un considerable uso del tiempo que muchas de las veces es infructuoso debido a la negativa de participar en los grupos comunales de algunas personas que no les interesa el producto.

Si bien es un microcrédito dirigido para gente de las Áreas Rurales, también se debe tomar en cuenta que existe un alto índice de la población dentro del área urbana que son de escasos recursos económicos y que necesitan de un microcrédito para poder hacer crecer su pequeña actividad o negocio al que se dedica y son los candidatos perfectos para formar cajas comunales por todas las características antes mencionadas. La idea que tienen en otras provincias de que El Azuay es una Provincia que existe un mínimo de pobreza es muy errónea ya que al hacer visitas de campo y recorrer uno se puede dar cuenta de la extrema pobreza y los escasos

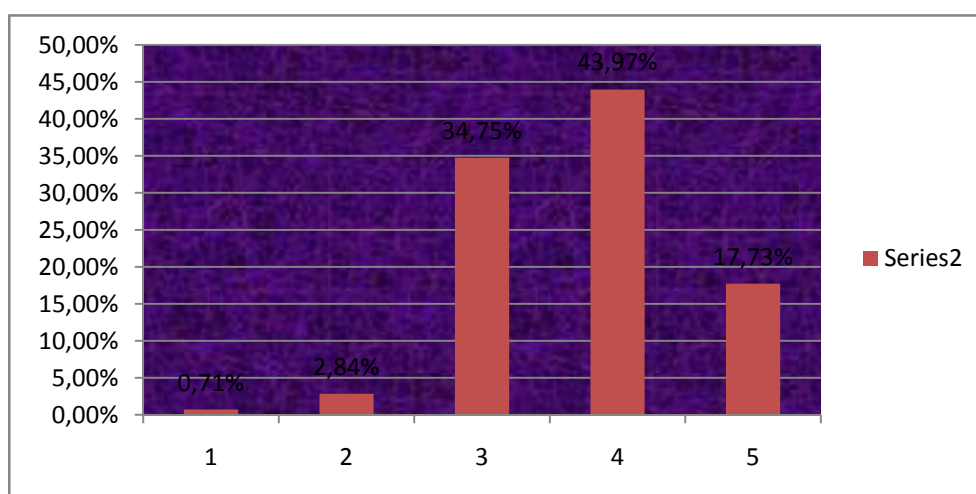
recursos que poseen sus habitantes, esto es según las Encuestas del INEC al año 2010, aproximadamente un 20% de la población en el Azuay está en este porcentaje de extrema pobreza y un 10% en total indigencia.

El fenómeno de la migración tiene mucho que ver en la formación de las cajas comunales debido a que las personas que reciben las remesas del exterior, si bien no tienen un trabajo fijo en su localidad, optan por formar las cajas comunales porque tienen la fuente segura de ingresos que son los envíos de dinero de sus familiares e incluso les ha servido para emprender una pequeña actividad e independizarse económicamente.

4.2 Análisis de la metodología de Formación de los Bancos Comunales en el Azuay.

3.- ¿Cómo califica la metodología utilizada en la formación de los Bancos Comunales que aplica el Banco Pichincha? Siendo 5 el puntaje más alto y 1 el más bajo.

Gráfico 3. Calificación sobre la Formación de los Bancos Comunales utilizada por Banco Pichincha



Fuente: Encuesta aplicada sobre la Implementación de las Cajas Comunales de Banco Pichincha en la Provincia del Azuay en el año 2011.

Elaborado por: La autora

Aproximadamente un 44% de los encuestados creen que es muy buena la metodología de Formación utilizada en los bancos comunales, sin embargo hay algunos aspectos que deben ser considerados al momento de realizar la Formación de los Grupos para que sea óptima, estos son:

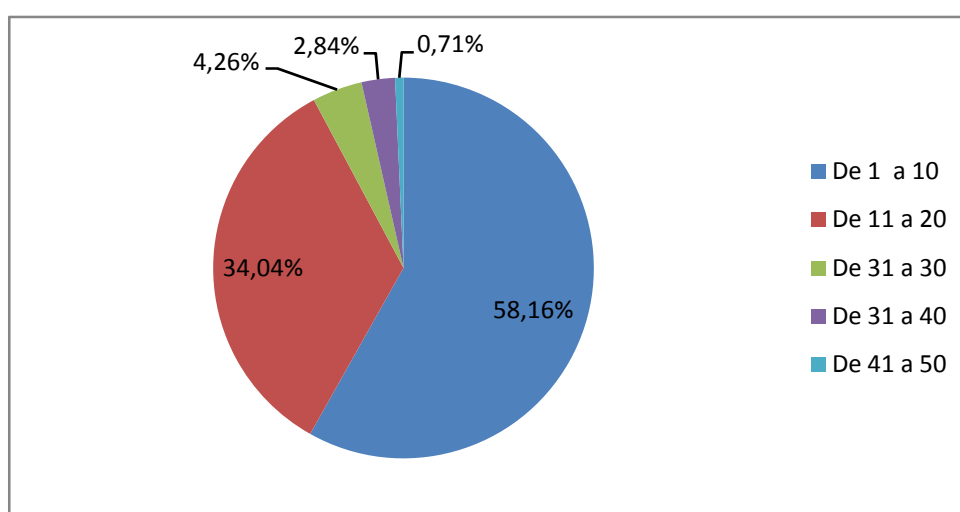
Si bien la metodología indica que por cuestiones de optimización de tiempo debería formarse un grupo con mínimo 15 a 40 ó 50 como máximo, en la realidad se ha optado por tener grupos de mínimo 5 a 10 personas como máximo. Este

procedimiento se sugiere debido a la dificultad de conseguir personas que les interese el producto y tengan la necesidad de realizar un microcrédito.

En el Azuay la idiosincrasia de la gente es un tanto diferente a la del resto del país, ya que por mencionar algunos de los aspectos, la mayoría de la población no ven con agrado el hacerse garantes de otras personas que en muchos de los casos ni siquiera conocen, o no tienen la suficiente confianza como para servirle de aval, ya que temen el incumplimiento de las obligaciones y su posterior pago por parte del garante, o la desconfianza existente en el medio, existen muchas personas que no confían ni en su propia familia y aducen que prefieren hacer préstamos individuales, a correr con el riesgo de cancelar deudas ajenas. Esto representa según la encuesta aplicada el 78% de los socios no están de acuerdo que debería efectivizarse esta medida sino más bien optar por otras soluciones como por ejemplo que cada deudor tenga solamente uno o máximo dos garantes quienes se responsabilicen en caso de que el deudor no pague, otra alternativa sería que se rematen los electrodomésticos del hogar que pasarían a ser prendados, o la última opción que también proponen es que sea sin garantías personales, solamente basados en la confianza de que todos van a pagar sin necesidad de llegar a situaciones extremas de demandas legales. Otro aspecto relevante es el de incentivarles con premios a los clientes cuando traen nuevos socios al grupo, en este punto les ha ido bien a otras Instituciones cuyos líderes de grupo son el contacto principal para acrecentar la caja comunal pues en las comunidades estos son respetados y tienen gran influencia en la gente.

4.- ¿Cuántos miembros considera que debe tener un Banco comunal para que todos los miembros cumplan a cabalidad con las obligaciones adquiridas?

Gráfico 4. Número de miembros que deben conformar un Banco comunal



Fuente: Encuesta aplicada sobre la Implementación de las Cajas Comunales de Banco Pichincha en la Provincia del Azuay en el año 2011.

Elaborado por: La autora

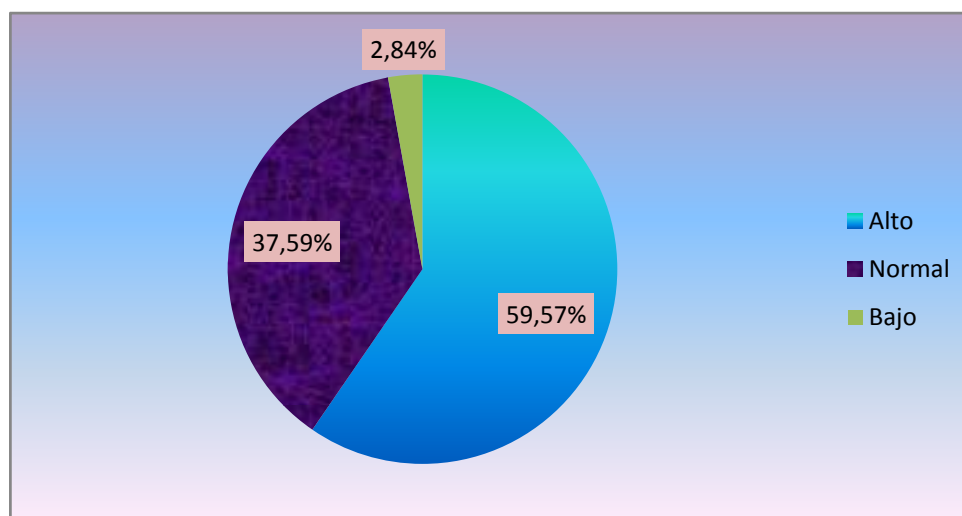
El 58% de los encuestados consideran que el número ideal de miembros que debe tener una Caja comunal es de hasta 10 miembros, para que todos y especialmente la directiva cumplan a cabalidad las funciones encomendadas. Además debe estar conformado por personas conocidas ya sean familiares o amigos para que de esta manera puedan apoyarse sin ningún tipo de recelo o inconveniente sobre todo en la garantía solidaria que hasta el momento está vigente y es aplicada en este tipo de crédito.

A mayor cantidad de miembros aumentaría la desconfianza y la inseguridad para la recuperación del crédito por lo que es necesario que sean de hasta 10 miembros.

Además es difícil reunir a las personas en las fechas que corresponde a los pagos, muchas de ellas faltan o llegan atrasadas generando un desconocimiento de las actividades del grupo como pagos puntuales o algún evento para recaudar fondos, es por esta razón que mientras menor sea el grupo se ejercerá una mayor presión y control por parte del Banco y los miembros de la directiva de la caja comunal.

5.- ¿Cómo calificaría los costos aplicados por Banco Pichincha a los clientes?

Gráfico 5. Valoración de los costos aplicados por Banco Pichincha a los clientes



Fuente: Encuesta aplicada sobre la Implementación de las Cajas Comunales de Banco Pichincha en la Provincia del Azuay en el año 2011.

Elaborado por: La autora

La tasa de interés actual vigente es del 26,70% anual es decir alrededor del 2,2% mensual lo que si lo convierte en cara en comparación con otras instituciones que están al 1,5% mensual y hasta menos.

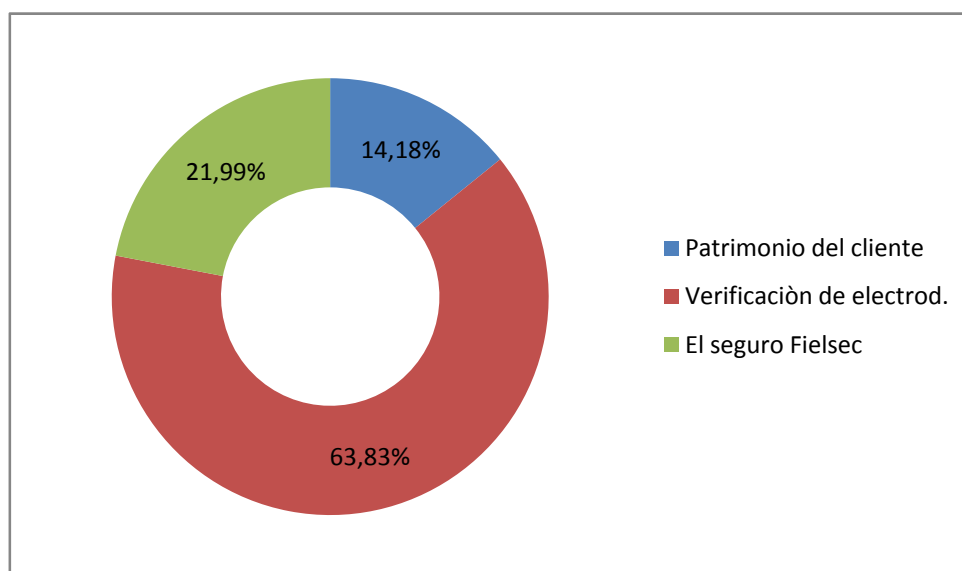
Estas comparaciones lo hacen principalmente los clientes que se sienten perjudicados, si observamos en el recuadro anterior, casi el 60% consideran que es alto el interés nominal que se cobra por el crédito otorgado.

Otras instituciones como Cooperativas que tienen pocos años en el mercado tienen muy en cuenta este aspecto cobrando un bajo interés sobre todo para enganchar al cliente y concederle el crédito. Este aspecto debe tenerlo muy presente el Banco Pichincha si quiere seguir conservando a sus clientes y crecer en su cartera de microcréditos.

4.3 Análisis de la metodología de la Verificación del patrimonio

6.- ¿Qué aspectos no consideran necesarios al momento de recibir un crédito comunal de Banco Pichincha?

Gráfico 6. Pasos que se deben obviar en un crédito de comunal Banco Pichincha.



Fuente: Encuesta aplicada sobre la Implementación de las Cajas Comunales de Banco Pichincha en la Provincia del Azuay en el año 2011.

Elaborado por: La autora

Los resultados arrojan que el 64% de los clientes creen que no es necesario el proceso de tomar la serie de los electrodomésticos del hogar o de los artefactos eléctricos del trabajo, que es un trámite que está por demás y que se debería obviar para una mayor agilidad del crédito. Además expresaron que esta modalidad se le debería cambiar más bien a que cada cliente tenga uno o máximo dos garantes por cada socio, y que sean ellos que en el caso de no pago respondan por las obligaciones de su codeudor.

Mientras que el 22% de la muestra indican que no debería ser obligatoria la afiliación al Seguro Fielsec porque muchas veces este no se le utiliza y cubre hasta ciertos parámetros que no están dentro de las necesidades que tiene el socio

referentes a salud, este Seguro debería ser opcional y a un precio más asequible para los miembros de la Caja Comunal que en su mayoría son de escasos recursos. Este aspecto es relevante porque se lo considera dentro de los costos que genera el obtener un crédito comunal en Banco Pichincha, pues aparte del Seguro de Fielsec que tiene ya un costo considerable, están el interés nominal que es elevado y está por sobre el resto de la competencia, además está el interés de mora que es de acuerdo a la regulación del Banco Central, y en última instancia la política de multas que tienen cuando llega atrasado algún miembro, o faltan, se fija un x valor que deberá ser cancelado por los socios sin ninguna objeción.

Hay que tener en cuenta también al momento de realizar la Verificación, la Estacionalidad del negocio, es decir la época del año en que existe una mayor demanda del producto y también meses en que disminuirán las ventas para poder realizar un correcto análisis de los ingresos del cliente, como vemos en el siguiente cuadro:

➤ **Cuadro del comportamiento de las Ventas anuales del negocio X de un cliente**

Cuadro 5. Ventas anuales del negocio x de un cliente

Ventas	En	Feb	Mar	Abr	May	Ju	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Altas		X			X	X			X	X	X	X
Regulares			X				X	X				
Bajas	X			X								

➤ **Cuadro del comportamiento de las Compras anuales del negocio Y de un cliente**

Cuadro 6. Compras anuales del negocio Y de un cliente

Compras	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Altas	X			X	X			X	X	X	X	
Regulares		X				X	X					
Bajas			X									X

Fuente: Douglas, Emery, John Finnerty, John Stowe. Administración Financiera. Prentice Hall, México 2000

Elaborado por: La autora

Estos cuadros nos invitan a las siguientes sugerencias:

- Negociar con el cliente el tiempo en el cual haga sus compras antes de los meses de mayor demanda
- Negociar con el cliente 3 préstamos al año
- De esta manera el plazo se establece dependiendo del ciclo de la demanda del negocio del cliente procurando financiarlo con la debida anticipación.
- Se debe negociar el plazo, mostrando las ventajas de tomar un corto plazo y finalizar antes de inicio de una temporada o la finalización de un ciclo. En ningún momento se puede desconocer la política de crédito.

Cuadro 7. Variación en las ventas diarias del negocio X de un cliente

Ventas diarias	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Sab	Dom
Altas	x			x	x		
Regulares		x				x	x
Bajas			x				

Cuadro 8. Variación en las ventas semanales del negocio X de un cliente

Ventas semanal	1era. semana	2da. semana	3era. semana	4ta. semana
Altas	X			X
Regulares		X		
Bajas			X	

Fuente: Douglas, Emery, John Finnerty, John Stowe. Administración Financiera. Prentice Hall, México 2000

Elaborado por: La autora

¿Cómo obtener una mayor información al respecto?

Preguntar al grupo o cliente, cuales son los meses en que se vende y compra más (alta demanda), con la respuesta marcar una X en los meses enunciados en la fila ventas altas y las compras altas.

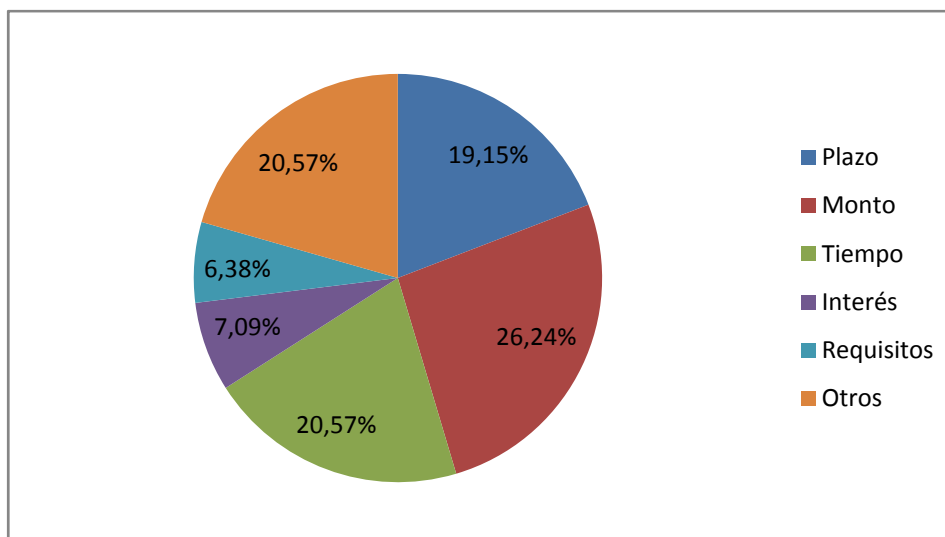
Preguntar al cliente o grupo cuales son los meses en que vende y compra menos (baja demanda), con la respuesta marcar una X en los meses enunciados en la fila ventas bajas.

Por descarte, marcar los meses de ventas regulares.

4.4 Análisis de la metodología de desembolso del crédito.

7.- ¿Cuáles son los principales inconvenientes al momento de la solicitud y desembolso de un crédito en comunal Pichincha?

Gráfico 7. Principales inconvenientes al momento de acceder a un microcrédito en Comunal Banco Pichincha.



Fuente: Encuesta aplicada sobre la Implementación de las Cajas Comunales de Banco Pichincha en la Provincia del Azuay en el año 2011

Elaborado por: La autora

Según las encuestas realizadas, los principales inconvenientes al momento de solicitar un crédito en la modalidad de banca comunal son los siguientes.

El monto:

Está en un porcentaje del 26% de clientes que consideran que \$400 es un monto demasiado bajo al inicio, sugieren que sea mínimo \$1000 que es una cantidad representativa y con la que pueden satisfacer sus necesidades del negocio.

El tiempo:

El 21% cree que los ocho días que se demora el Banco en entregar el crédito al cliente deberían reducirse a máximo 2 días que es el tiempo en que la competencia está otorgando créditos, además por las necesidades apremiantes de liquidez para el negocio del socio.

El interés:

Un porcentaje del 7% consideran al interés elevado y poco accesible con relación a la competencia que esta con una diferencia de al menos 2 puntos lo que lo convierte en más barato.

El plazo:

Un 19% de los encuestados consideran que es demasiado corto el plazo de 4 meses y que lo deberían extender a 8 meses o un año pues hasta que exista margen de ventas y ganancia deberían extender el mismo.

En la determinación del plazo es importante tomar en cuenta las épocas de demandas favorable y desfavorable del cliente, situación que llevará a que el plazo varíe según el comportamiento del mercado de la microempresa. Esta situación lleva a identificar los meses en que el negocio del cliente presente una demanda favorable (ventas altas), una demanda aceptable (ventas regulares) y una demanda baja (ventas bajas), utilizando el cuadro comportamiento de las ventas y compras anuales del negocio.

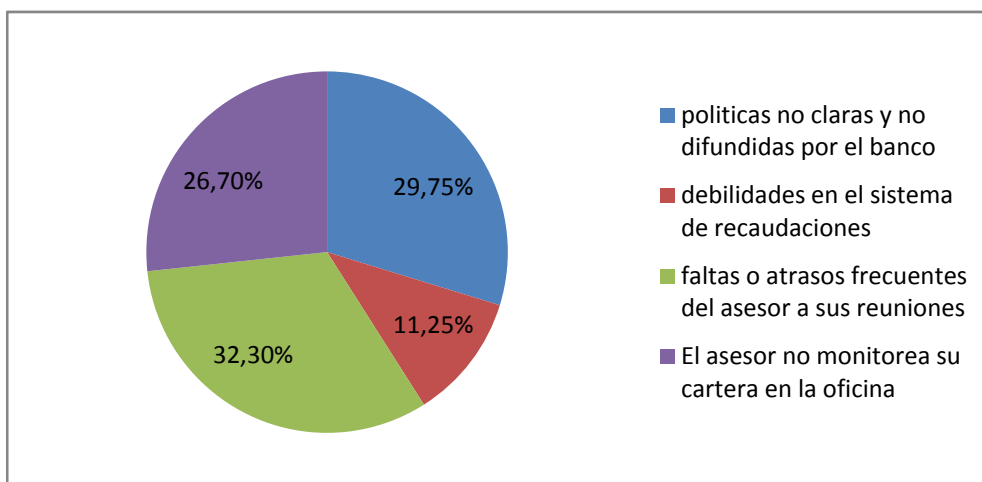
Otros requisitos:

Aproximadamente el 6% de los socios que se les aplicó la encuesta, consideran que existen factores como el excesivo número de socios para conformar el banco comunal o demasiados documentos que firmar al momento del desembolso del crédito que lo convierten en tedioso y a su vez poco atractivo.

4. 5 Evaluación de la metodología del manejo de la mora.

8.- ¿A qué aspectos considera que se relaciona el hecho de que los clientes de banca comunal caigan en mora en los créditos comunales?

Gráfico 8. Principales motivos por los cuales los clientes de Comunal Pichincha caen en mora.



Fuente: Encuesta aplicada sobre la Implementación de las Cajas Comunales de Banco Pichincha en la Provincia del Azuay en el año 2011

Elaborado por: La autora

Los funcionarios y empleados de Banca Comunal Cuenca también dieron su opinión al respecto, de lo cual se obtuvo los siguientes resultados:

El 32,30% creen que las faltas o atrasos frecuentes del Asesor a sus reuniones es el problema fundamental por lo cual los clientes caen en mora. No se puede fallar en este aspecto ya que los clientes perciben un descuido o falta de preocupación por parte del Asesor y empiezan a retrasarse en los pagos o lo que es más grave a dejar de cancelar.

El 29,75% tienen el criterio de que las Políticas no claras y no difundidas son la segunda causa para que los clientes dejen de pagar puntual el crédito. Si bien el Banco proporciona cursos intensivos de capacitación a sus empleados y les provee de material necesario para las labores, en donde verdaderamente se adquiere la experiencia necesaria es en el campo, visitando las comunidades, los líderes barriales, las organizaciones sindicales, es el contacto con la gente y lo que sucede en el día a día lo que le van dando a los Asesores las pautas necesarias para captar socios y realizar una buena colocación de los microcréditos comunales.

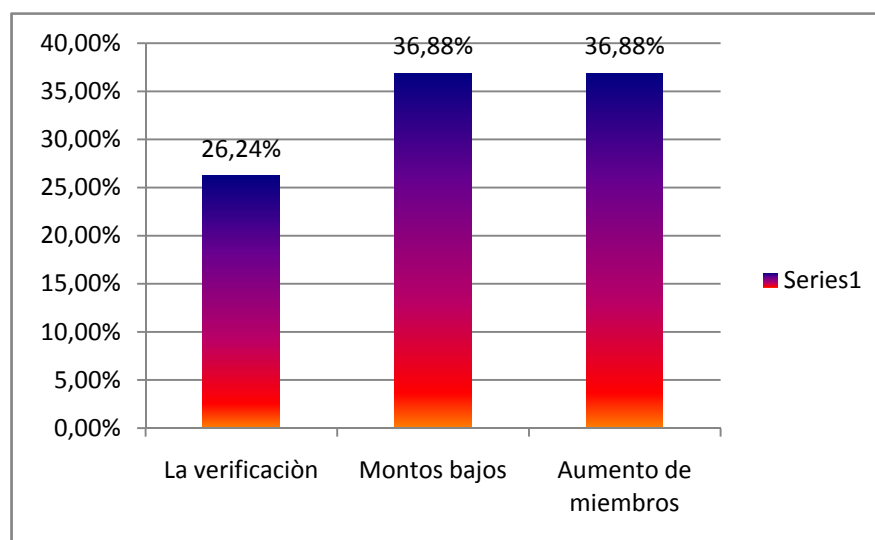
El 26,70 % de los encuestados indican que la tercera causa es que el Asesor no monitorea su cartera en oficina, empieza a estresarse y al querer cumplir con todas las citas o captar clientes, no se da tiempo para sentarse a revisar la cartera de clientes morosos y por consiguiente no realiza el respectivo trámite de recuperación.

El restante 11,25% creen que se debe a debilidades en el sistema de recaudaciones, ya que cuando el Asesor se traslada al domicilio o lugar de reunión de un crédito comunal muchas veces se encuentra con la desagradable sorpresa de que los socios todavía no han realizado el pago, o que solamente han pagado unos y otros no, o que simplemente no se trasladaron al Banco la Presidenta y Tesorera para realizar la debida transferencia de la cuenta de ahorros al código de banca comunal. Ahí surge la desesperación del Asesor de no caer en mora y no le queda otra alternativa que llevar el efectivo al Banco para realizar el mismo el depósito. Esto es contraproducente debido a que pueden surgir malos entendidos como que se le entregó menos dinero al Asesor, o un billete falso, o lo que es peor puede ser víctima de un asalto o robo y perder el dinero de los socios, es por ello que no es recomendable trasladar dinero de los clientes sino exigirles que ellos mismos se acerquen al Banco a pagar.

4.6 Análisis del manejo de la Recapitalización de los créditos comunales de Banco Pichincha.

9.- ¿Qué aspectos cree que deberían eliminarse al momento de realizar la Recapitalización del crédito comunal para que sea más eficaz?

Gráfico 9. Aspectos que los clientes consideran negativos al momento de realizar la Recapitalización de un crédito en Comunal Banco Pichincha



Fuente: Encuesta aplicada sobre la Implementación de las Cajas Comunales de Banco Pichincha en la Provincia del Azuay en el año 2011.

Elaborado por: La autora

En relación a este tema se obtuvo que 37% de encuestados respondieron que no se debería exigir como requisito para la recapitalización el aumento de miembros debido a que es difícil conseguir gente de confianza que se pueda integrar a la Caja Comunal.

En este cuadro se puede observar un empate, ya que el otro 37% considera que los montos bajos deben eliminarse al momento de la recapitalización pues no ayuda en mucho ya que al inicio de un negocio siempre se necesitarán inyecciones más altas de capital para que este fluya.

Otro 26% consideran a la Verificación un proceso innecesario y demorado que debería eliminarse para agilizar el proceso del crédito. El hecho de volver nuevamente a realizar el trámite de visita al domicilio o negocio y levantamiento de información, no causa sino molestias en el socio y demora en la concesión del crédito en la Recapitalización, por lo que actualmente la mayoría de las Instituciones financieras optan por financiar créditos en 12 y 24 horas como máximo plazo

mejorando con esto la competitividad y eficiencia en el otorgamiento de los microcréditos.

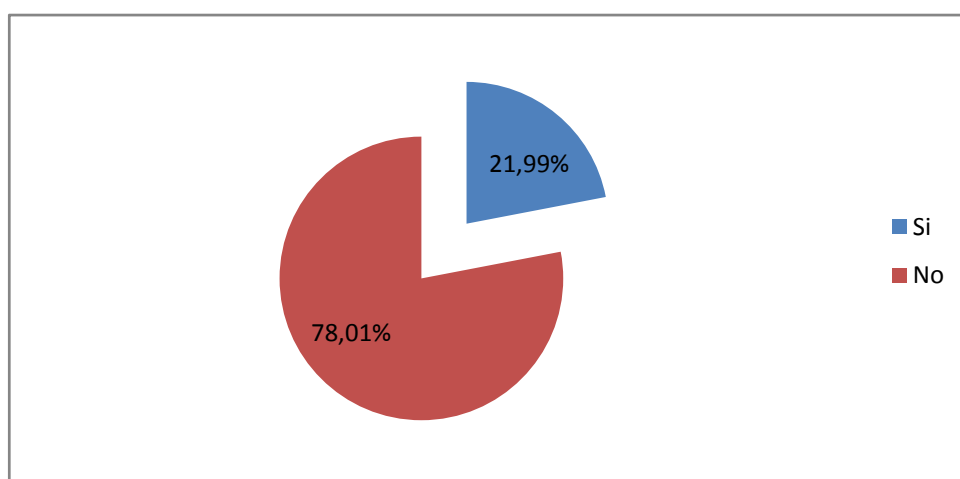
Recordemos que La recapitalización de un crédito se la empieza a elaborar desde el quinto pago de los ocho que se les concede por vez primera a los clientes. Sin embargo este paso importante de la metodología de Banca Comunal ya no se lo realiza al momento que el cliente termina de cancelar el crédito inicial y se le otorga otro que es lo que conocemos como la Recapitalización debido a que ya se tiene los datos que por lo general se lo actualiza cada dos años, además constituye un trámite demorado el estar nuevamente verificando los activos del cliente ya que muchos de ellos se molestan y no están de acuerdo con ello.

Debido a las razones expuestas es recomendable no realizar el paso de la verificación física de los activos sino más bien tratar de sustentarnos en comprobantes de ingresos como: facturas de compra del negocio, facturas de giros del exterior, recibos o contratos de arriendos si los hubiere, y en el caso de tener clientes empleados que presenten los roles de pago como constancia de sus ingresos.

4.7 Análisis del cierre del ciclo del crédito del banco comunal.

10.- ¿Piensa que es justa la aplicación de la garantía solidaria en la Recapitalización cuando un cliente no paga? ¿Por qué?

Gráfico 10. Aplicación de la Garantía Solidaria en los créditos de Comunal Pichincha



Fuente: Encuesta aplicada sobre la Implementación de las Cajas Comunales de Banco Pichincha en la Provincia del Azuay en el año 2011.

Elaborado por: La autora

Se debe tener en cuenta que básicamente en el cierre de ciclo se procede a liquidar los ahorros pendientes a los socios, ajustar saldos que no se han cancelado, y proceder a aplicar la garantía solidaria en el caso de que existan socios que no han cumplido con el pago del crédito, es entonces cuando se procede a la sumatoria de ahorros, multas generadas y actividades que realizaron los miembros del banco comunal como multas por faltas, atrasos, rifas, sorteos, etc.

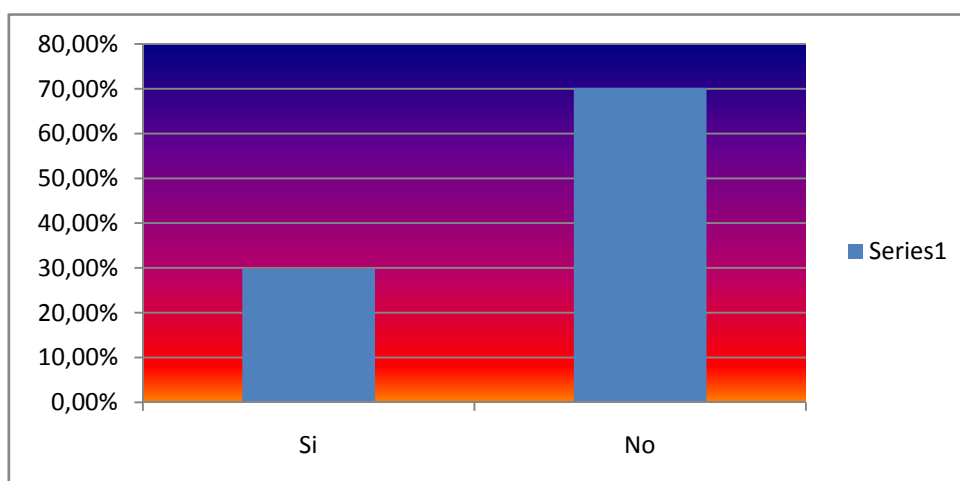
Todo este dinero recaudado va a cubrir las cuotas de los socios hasta cubrir el total del préstamo otorgado, lo que se pretende es no caer en mora y peor aún en créditos incobrables, sino recuperar el total del capital con sus respectivos intereses.

En la encuesta aplicada a los socios, observamos que el 78% no están de acuerdo con esta metodología antes mencionada, ya que se sienten perjudicados en sus ahorros y creen que debería utilizarse otro medio para presionar el pago como garantías individuales, e incluso es una causa para que ya no deseen seguir con la recapitalización, se retiren del banco comunal y prefieran hacerlo individualmente quedando descartado este producto que ofrece la Institución financiera.

Como última sugerencia, en el cierre de ciclo se debe evitar los trámites burocráticos como la Verificación, llenado excesivo de formularios, excederse del tiempo apropiado en la entrega del crédito, debido a que son factores que dificultan la eficiencia en la concesión del mismo, y la meta de un Asesor obviamente es colocar la mayor cantidad de dinero a un menor tiempo posible ya que ello implica beneficios personales y también para la Institución.

11.- ¿El crédito de comunal banco Pichincha está acorde a la competencia?

Gráfico 11. Metodología utilizada por Comunal Pichincha con relación a la competencia



Fuente: Encuesta aplicada sobre la Implementación de las Cajas Comunales de Banco Pichincha en la Provincia del Azuay en el año 2011.

Elaborado por: La autora

El 70% de la muestra opina que no está acorde a las políticas y procedimientos de otras instituciones que se dedican a la misma actividad, ya que por ejemplo la Cooperativa Cooperera con un solo formulario de aplicación que llena el cliente le concede el préstamo en apenas 12 horas luego de presentada la solicitud. La Fundación Spoir se maneja con un interés del 1,2 % mensual y además premia a sus clientes cuando no han caído en mora y logran traer más socios a la caja comunal.

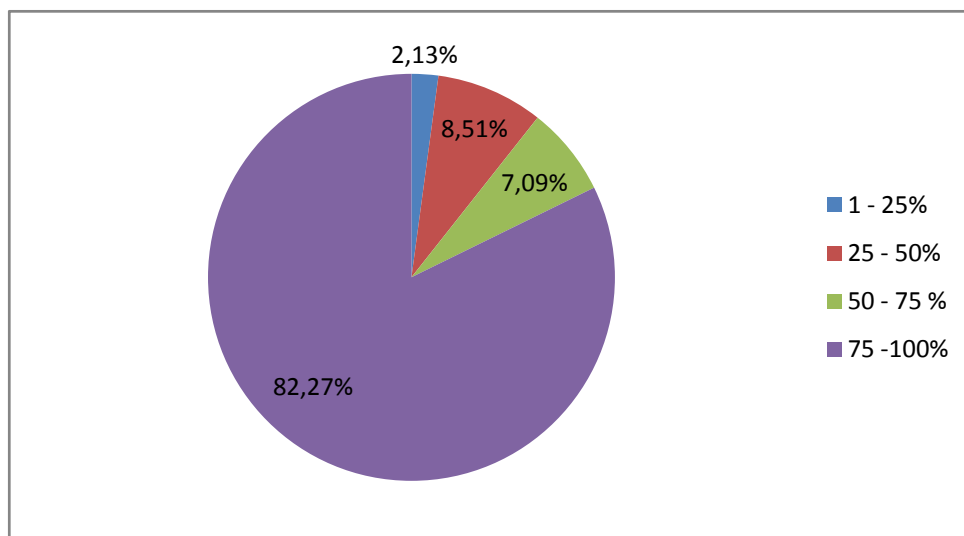
Todas estas estrategias deberían también ser manejadas por los Directivos del Banco Pichincha para que la preferencia del cliente y su satisfacción sea total. Estos datos destacan la necesidad de aumentar la flexibilidad y mejorar la capacidad de respuesta a los clientes, dada la solvencia y el sólido desempeño de la competencia que trabaja con mujeres pobres en zonas rurales, hay margen para adoptar mejores prácticas.

Entre los cambios importantes figuran aumentar el límite de los préstamos y reducir el período requerido para que los clientes acumulen un historial de repago antes de que se les permita solicitar sumas mayores. Es por ello que se sugiere que Banco Pichincha flexibilice su estricto requisito de que los usuarios repaguen seis y nueve ciclos de crédito de cuatro y seis meses, respectivamente, si quieren calificar para el monto máximo, como lo hace la Cooperativa Cooperera por citar un ejemplo.

Otro aspecto importante que hay que tener presente es el de los ahorros forzosos porque también puede fracasar el crecimiento de un negocio. Aquí el Banco Pichincha debería analizar más minuciosamente el historial de repago de sus bancos comunales y, cuando sea bueno, podrían limitar los ahorros forzosos a un máximo de 20% del monto prestado al cliente bajo el crédito actual. Al hacer un análisis de riesgo de cada banco comunal, el Banco Pichincha podría diseñar una escala que permita que los bancos comunales que cuenten con un historial de repago impecable sólo tengan que ahorrar 5% del monto del préstamo, hasta 10% en el caso de aquellos con una trayectoria de pago razonable y entre 15 y 20% para aquellos con historiales de repago más complicados. Esta flexibilidad daría al cliente más capital de trabajo para su negocio, mientras que aquellos que así lo deseen pueden canalizar más recursos al ahorro voluntario. Esta metodología es utilizada por la Fundación Spoir que se ha posesionado en el mercado azuayo obteniendo ventaja sobre sus similares.

12.- ¿Cree que por el hecho de pertenecer a una Caja Comunal sus finanzas han mejorado?

Gráfico 12. Mejora en las finanzas de los clientes de Comunal Pichincha



Fuente: Encuesta aplicada sobre la Implementación de las Cajas Comunales de Banco Pichincha en la Provincia del Azuay en el año 2011.

Elaborado por: La autora

Se obtuvo que el 82% de los miembros creen que efectivamente sus finanzas han crecido en un rango del 75 al 100% que es bueno viéndolo desde el punto de vista de la competitividad que mantiene con otras Instituciones financieras que quieren estar a la par con el Banco más grande del Ecuador como lo es el Banco Pichincha. Pero hay que seguir trabajando en ello, e ir puliendo todos estos aspectos de los que se han hecho hincapié para que se lleguen a la excelencia que es la meta de toda Organización moderna.

Mientras que el restante 18% de encuestados, consideran que las prácticas de la banca comunal contienen una serie de elementos rígidos que representan desventajas para los clientes. Los términos de los créditos son idénticos para todos los miembros del grupo, quienes deben comenzar a pagar en la misma fecha, cumplir con las amortizaciones en los mismos intervalos (por lo general semanal o quincenalmente) y completar el repago del préstamo en la misma fecha. Asimismo, todos los miembros tienen el mismo monto máximo de préstamo, independientemente de las distintas necesidades que puedan tener sus negocios o de su capacidad de endeudamiento. El techo de los montos de crédito es por lo general más bajo que el de los préstamos individuales que otorgan las IFI. Igualmente, el ahorro obligatorio puede tener implicaciones adversas ya que congela recursos que el cliente podría estar utilizando para desarrollar su negocio, razón por la cual exponen que no le ven muy beneficioso el hecho de formar parte de un Banco Comunal porque en definitiva no llena todas sus expectativas.

Propuestas Estratégicas

Si bien gracias a los microcréditos las familias bajo la línea de pobreza pueden cumplir sus sueños y progresar, todavía quedan muchos desafíos para que este sistema se fortalezca y llegue a más hogares.

Los principales problemas están en la dificultad de lograr escala, lo cual dificulta la sustentabilidad de estos programas; la obtención de fondos para las ONGs. Por lo que es muy evidente que primero está el trabajo. Cuando las personas tienen trabajo asegurado, el microcrédito puede ser una ayuda valiosa, no la única, para seguir creciendo. A continuación las propuestas más importantes a considerar:

- Para llegar a más ciudadanos se plantea la necesidad de reducir el costo de los créditos, es decir, las tasas de interés. El dilema es trasladar o no los costos al servicio. Esta estrategia la podemos lograr subiendo la tasa de interés, elevando los montos de los microcréditos, por consiguiente apuntar a un sector menos vulnerable, menos riesgoso y con mejor capacidad de repago.
- La otra opción es sostener el enfoque social y aprender a sobrellevar los costos operativos de estructura, sea a través de donaciones y patrocinios del sector privado como de subsidios del sector público.
- Lo cierto es que los microcréditos no son el único instrumento viable para erradicar la pobreza, los microcréditos son un instrumento que ayuda a erradicar la pobreza, pero no es el único.
- En el Ecuador hace falta todo un desarrollo social de fondo, que incluya bienes públicos, educación y salud. La gente necesita, por ejemplo, buena infraestructura y vivienda digna para cubrir sus necesidades.
- Además, todavía hay mucho espacio para expandir los microcréditos. Se estima que en el país existe actualmente una demanda de 200.000 potenciales demandantes de microcrédito productivo en el sector financiero, entonces hay que trabajar en ello visitando el resto de comunidades, cantones provincias y crear todo un plan logístico para con los Asesores y Facilitadores de Grupo poder llegar a los lugares más recónditos del país.

Para ampliar las propuestas estratégicas se elaboró el FODA con el cual se pretende dar a conocer las propuestas que promulguen la aplicación del crecimiento.

El FODA es un mecanismo de análisis con lo cual nos permitirá determinar la situación de nuestro ambiente externo y interno y al mismo tiempo plantear las

estrategias propuestas que requiere la banca comunal para proyectarse de la manera deseada en la región.

Para resultados óptimos del análisis del Foda en este tema de los BC se debe tener en cuenta que:

- las fortalezas deben utilizarse
- las oportunidades deben aprovecharse
- las debilidades deben eliminarse y
- las amenazas deben sortearse

Cuadro 1. Análisis Foda de los bancos comunales de Banco Pichincha

Fortalezas	Oportunidades
Banco con solvencia e imagen establecida en el mercado	Sistema de crédito innovador
Capacitación continua y permanente a los empleados	Interés en la población azuaya
Innovador, siempre está a la vanguardia de la tecnología	Crecimiento elevado de pequeños negocios informales en la zona
Flexible a los requerimientos del mercado financiero	Mercados no incursionados
Presencia en el país de más de un siglo	Obtención de libreta de ahorros grupal sin tanto trámite
Experiencia en ámbitos crediticios	Elevada migración de otras provincias hacia el Azuay
Fusión con Minga Corp. Que es el pionero de este producto	Alto porcentaje de mujeres que emprenden negocios solas

Debilidades	Amenazas
Falta de difusión y publicidad	La crisis mundial
Falta de solidaridad de los habitantes del Azuay para formar bancos comunales	La situación económica del país
Falta de apoyo al Asesor por parte de la Institución	Pérdida de clientes del Área Urbana ya es que es dirigido más a la Rural
Lucha interna de conflictos del Banco con el Gobierno actual	Migración externa
Excesivos productos y servicios que hacen que la gente más bien se incline a otro tipo de crédito como el Credife por ejemplo.	El escaso conocimiento de la población azuaya, existe muy poca cultura crediticia.
Montos pequeños, la vez primera hasta \$3.000 en un año.	Las remesas que recibe un porcentaje alto de la población del exterior hace que el producto sea poco apetecido
Escaso monitoreo de la mora por parte de la Institución a los socios	Competencia con mejores facilidades con acceso a microcréditos

Fuente: Banco Pichincha

Elaborado por: La autora

Otras Estrategias a considerar son:

- ✓ Seguir creciendo e incursionar en poblaciones más grandes como Gualaceo y Paute que son potenciales clientes, esto es en base a los requerimientos que han llegado a las oficinas del Banco en que se pide ampliar este producto a toda la provincia del Azuay y sus vecinas como Cañar y Loja. Esta meta se lo logrará visitando primero a los líderes de las comunidades, juntas parroquiales, tenientes políticos y aprovechar de sus reuniones para dar amplia información y enganche del producto.
- ✓ Con la imagen bancaria generar un vínculo directo con la institución que le auspicia. Que la población se dé cuenta y esté al tanto de la trayectoria y solvencia de la Institución para ir generando la confianza necesaria para formar parte del BC.
- ✓ Dentro de los requisitos para acceder a un microcrédito fijarse en el historial de la central de riesgos, cierto monto de respaldo en bienes, evitando así excesiva documentación para el expediente del cliente.
- ✓ Difundir el beneficio de estos créditos comunales a través de ejemplos prácticos (ponerle de ejemplo al vecino, amigo y como prosperó su negocio).
- ✓ Ampliar el plazo de pago, la primera concesión debe ser mínimo a 6 meses y la Recapitalización a 24 meses dándole de este modo facilidades de pago al socio.
- ✓ Minimizar el tiempo de concesión del microcrédito: ser lo más eficientes con el trámite del expediente del cliente y su análisis en el comité de Crédito para agilizar el mismo y no provocar retrasos en el desembolso.
- ✓ Equiparse de suficientes recursos tanto humanos como materiales para poder tener acceso a más lugares en el menor tiempo posible, como por ejemplo vehículos de transporte ya sea camionetas, motos, bicicletas, propias de la Institución que permitan optimizar el tiempo de promoción y visita al futuro socio. Al igual que el Asesor se puede apoyar en los Facilitadores de grupos o en los mismos líderes comunitarios que se encargarán de difundir el producto ahorrándole un tiempo considerable al Asesor.
- ✓ Las reuniones de formación no necesariamente deberían realizarse en tres etapas ya que resulta tedioso y los socios lo consideran una pérdida de tiempo debido a sus múltiples ocupaciones, lo ideal sería realizarlo una

sola vez en la que se expliquen los aspectos más trascendentes en un lenguaje sencillo y con gráficos para una mayor comprensión del tema.

- ✓ Se debe mantener una competencia leal, por ningún concepto se debe hablar mal del rival ante los socios, sino explicarles las ventajas que mantienen sobre esta para que sea el mismo cliente quien analice y tome la decisión.

Conclusiones.

En base al estudio realizado en el campo y a las respuestas obtenidas por parte de los clientes y personal del Banco se puede concluir que:

- Las organizaciones actuales invierten el menor costo posible en recursos humanos y materiales a cambio de obtener grandes ganancias y réditos, la idea es producir sin tener que invertir más allá de lo necesario.
- El sujeto de crédito en la actualidad tiene el privilegio de elegir donde es más rentable su dinero y que Institución le da los mejores beneficios al menor tiempo posible y con una marcada ventaja en torno a la competencia.
- El sujeto de crédito en esta época, es exigente y no duda en pedir el mejor servicio a costos muy bajos, sino se siente satisfecho simplemente escoge otra opción, por la que los entes financieros deben estar atentos a los requerimientos y necesidades de los clientes ya que de no ser así, pierden mercado y credibilidad que no es nada conveniente para su negocio.
- La banca comunal como tal debe estar enfocada a beneficiar a los más pobres, a gente de escasos recursos que no les es fácil acceder a un crédito normal por no cumplir con ciertos requisitos que son necesarios en un préstamo tradicional y que realmente se convierta en una labor social, no tanto lucrativa si es que desean que este país progrese y su gente siga avanzando al cambio y desarrollo.
- En el Azuay y en el resto del país también es necesario asociar a la gente, que se solidaricen y ayuden entre ellos y puedan formar los Bancos Comunales que les ayudarán en cierto modo a mejorar su calidad de vida y crear una fuente segura de ingresos.
- La metodología actual que utiliza el Banco Pichincha en cuanto a la promoción, tasas de interés, requisitos y plazo concedido, deberían ser modificados de urgencia porque en las encuestas aplicadas se puede observar que hay un alto índice de inconformidad en cuanto a estos temas que deberían ser planteados de acuerdo a las necesidades del cliente y complacerle en todo lo que esté al alcance de la Institución Financiera para conservar su reciprocidad.

Recomendaciones.

- En las etapas iniciales de la metodología como son la promoción y formación, la Institución financiera que pretenda iniciarse con la implementación de las cajas comunales, debe tener presente varios aspectos que son determinantes al momento de asociar gente con fines financieros como lo es la región a la que pertenece, por ejemplo los habitantes de la Costa de nuestro país son más extrovertidos y casi no tienen problemas en reunirse con gente un tanto desconocida y formar un banco comunal, en tanto con la población de la Sierra y el Oriente al ser su carácter más introvertido y reservado le cuesta más acoplarse y trabajar con personas que poco o nada les conocen. Es por ello que se observa en los resultados de colocaciones del Banco al mes de marzo de este año, un crecimiento notable de las cajas comunales en las Provincias de Santo Domingo, Manabí, Guayas y de menor crecimiento hasta la fecha como lo son Azuay, Cañar, Loja, Tungurahua.
- Tener buen criterio por parte del Asesor y los Gerentes al momento de formar un BC, observar si la zona que se está económicamente activa.
- Un aspecto relevante a tomarse en cuenta es al momento de formar el BC es pedirle al futuro cliente el número de cédula para poder verificar su historial crediticio en la Central de Riesgos y poder tener calidad de socios, no por la desesperación de colocarse debe incluir personas con calificación "C" "por ejemplo, ya que por más que presenten un certificado de no adeudar a un a X Institución, es casi un hecho comprobado que serán los futuros morosos de la caja comunal que incumplirán sus pagos.
- En cuanto a las consideraciones importantes para el Asesor al momento de realizar la etapa de Verificación, hay que tener en cuenta lo siguiente:
 - El Asesor debe estar 100% seguro de que el crédito será completamente pagado.
 - La mejor garantía es un análisis adecuado, siguiendo las políticas y procedimientos de crédito Institucionales.
 - En la visita se deberá observar la calidad del negocio, inventarios, gestión, limpieza, orden.
 - El Asesor deberá analizar la actitud del solicitante y su familia, forma de vida, etc.; para determinar la voluntad de pago.
 - El Asesor deberá mostrar respeto y buen trato al cliente, profesionalidad y responsabilidad en su trabajo.
 - Explicar al cliente la importancia de la información que solicitamos, la cual debe ser real.
 - Verificar la información mediante facturas y otros comprobantes.

- Verificar consistencia de la información mediante el cruce de datos
- Obtener referencias del cliente.
- Hacer firmar al cliente el formulario de garantías (Declaración Juramentada de Bienes) cuando esté completo, asegurándose que entienda el significado.
- Considerar el flujo de caja para determinar la frecuencia de pago
- Fijarse en el momento que el cliente detalla las direcciones que estén correctas como también el croquis sea lo más parecido a la verdadera ubicación de la vivienda.
- Darse cuenta si en la solicitud y en la factura del servicio básico corresponde al mismo nombre del arrendatario.

En la etapa relacionada al desembolso y recapitalización del crédito, es importante hacer notar al cliente que:

- El objetivo del Banco como entidad financiera es crear conciencia en la población de que la única manera de ayudarlos es que entre ellos se apoyen y que mientras más puntuales y honrados sean en el manejo del crédito, podrán ir avanzando en confianza y logros económicos, ya que en la Recapitalización se analiza que el cliente ha cumplido con todos los requerimientos y políticas establecidas por el banco, y el que no ya no se le dará oportunidad de seguir siendo miembro y beneficiario de los servicios que la institución brinda.
- Para concluir, cabe recalcar que la Banca actual y moderna si no está acorde a las necesidades y se muestra flexible a los requerimientos del cliente no va para ningún lado, su misión debe ser la calidad y agilidad en los servicios, al menor costo posible y en un tiempo récord, buscando soluciones para el cliente que en definitiva es la "Razón de ser" de una Organización, claro está si quiere mantenerse y ganar terreno en este mundo tan globalizado y competitivo en el que vivimos.

Bibliografía.

- Banco Pichincha. *Escuela de Inducción y Formación Para Asesores Comunal Pichincha División de RRHH-Administrativo Capacitación*, Quito marzo de 2010.
- Centro de Estudios Adams. *Operaciones Bancarias*. Madrid. Ediciones Valbuena, 2002.
- Cordero, Guido. *Bancarización y Micro finanzas*, Buenos Aires- Argentina, abril 2008.
- Douglas, Emery, John Finnerty, John Stowe. *Administración Financiera*. Prentice Hall, México 2000
- McDaniel Carl, Gates Roger. *Investigación de Mercados Sexta Edición*, México, mayo del 2008.
- Restrepo Marcela. John Hatch.2011. Lucha contra la pobreza."La Banca Comunal, mi propósito de vida" (En línea). Disponible en:
<http://espanol.upiu.com/view/post/1250194170489/.Consulta> (14-07-11)

ANEXOS.

Anexo 1. Modelo de Encuesta de mercado.

ENCUESTA SOBRE LOS BANCOS COMUNALES

Esta encuesta se realiza con el objetivo de conocer el nivel de satisfacción de los clientes que forman parte de los Bancos Comunales, le solicitamos contestar de la manera más franca posible. Gracias.

1.- Es la primera vez que forma parte de los Bancos Comunales?

Si ----- No -----

2.- De su criterio sobre la Promoción utilizada en la creación de Bancos Comunales utilizada por Banco Pichincha

Excelente _____ Muy Buena _____
Buena _____ Regular _____
Mala _____

3.- Como califica la metodología utilizada en la formación los Bancos Comunales que aplica el Banco Pichincha? Explique

Siendo 5 el puntaje más alto y 1 el más bajo.

5 _____ 4 _____ 3 _____
2 _____ 1 _____

4.- Cuántos miembros considera que debe tener un Banco Comunal para que todos sus miembros cumplan a cabalidad con sus obligaciones adquiridas.

De 1 a 10----- De 11 a 20 ----- De 21 a 30 _____
De 31 a 40 _____ De 41 a 50 _____

5.- Cuáles son los principales inconvenientes al momento de acceder a un préstamo Comunal de Banco Pichincha? Explique

Plazo _____ Monto _____
Tiempo _____ Interés _____
Requisitos _____ Otros _____

**6.- El Crédito Comunal de Banco Pichincha está acorde a la competencia?
Explique su respuesta.**

7.- Como calificaría los costos aplicados por Banco Pichincha a los clientes?

Alto _____ Normal _____ Bajo _____

8.- Qué aspectos no considera necesario al momento de recibir un préstamo Comunal de Banco Pichincha?

Detalle del patrimonio del cliente _____
Que el asesor verifique las series _____
de los Electrodomésticos del cliente _____
El Seguro obligatorio Fielseg _____

9.- Piensa que es justa la aplicación de la Garantía Solidaria a todos los miembros del grupo cuando un cliente no paga? ¿Por qué?

10.-Qué aspectos cree que deberían eliminarse al momento de realizar la Recapitalización del Crédito Comunal para que sea más eficaz? Explique

La verificación _____ Montos bajos _____
Aumento de miembros _____

11.- Cree que por el hecho de pertenecer a una Caja Comunal sus finanzas han mejorado? Explique el por qué.

1 a 25% _____ 25 al 50% _____
50 al 75% _____ 75 al 100% _____

12.- A qué aspectos considera que se relaciona el hecho de que los clientes de Banca Comunal caigan en mora en los créditos comunales?

Políticas no claras y no _____ Debilidades en el sistema de
Difundidas por el Banco _____ Recaudaciones _____
Faltas o atrasos frecuentes _____ El Asesor no monitorea su
Del Asesor a las reuniones _____ cartera en la Oficina _____

Anexo 2.

SOLICITUD GRUPAL

PARA USO INTERNO INSTITUCION

NOMBRE CAJA COMUNITARIA		CODIGO CAJA COMUNITARIA		CODIGO CLIENTE	
OFICINA DEL ASESOR		COD. OFICINA DEL ASESOR		CODIGO ASESOR	
CICLO	MONTO	DESTINO DEL CREDITO		FECHA	

DATOS PERSONALES DEL SOLICITANTE

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		PRIMER NOMBRE		SEGUNDO NOMBRE		
CEDULA		LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO			NACIONALIDAD		EDAD	
ESTADO CIVIL SOLTERO <input type="checkbox"/> CASADO <input type="checkbox"/> VIUDO <input type="checkbox"/> DIVORCIADO (A) <input type="checkbox"/> UNION LIBRE <input type="checkbox"/> SEPARADOS <input type="checkbox"/>						Nivel de educación del solicitante: Primaria <input type="checkbox"/> Superior <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Ninguno <input type="checkbox"/>		SEXO M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>
NOMBRES Y APELLIDOS CONYUGE				CEDULA		NACIONALIDAD		EDAD
ACTIVIDAD CONYUGE							INGRESOS MENSUALES \$	
No. Dependientes:				Hijos:		Edades: _____ _____		
Tipo de vivienda donde reside: <input type="checkbox"/> Propia <input type="checkbox"/> Anticresis <input type="checkbox"/> Arrendada <input type="checkbox"/> Vive con familiares <input type="checkbox"/> Otros								
Dirección:		N°.	Calle Secundaria					
Desde que fecha reside: Años: _____ Mes: _____		Provincia:		Ciudad:		Parroquia:	Teléfono:	
TIENE ALGUN FAMILIAR QUE TRABAJE EN LA INSTITUCION <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO						PARENTESCO:		

ACTIVIDAD ECONOMICA DEL SOLICITANTE

Sector Económico: Comercio <input type="checkbox"/> Industria <input type="checkbox"/> Servicio <input type="checkbox"/> Agroindustria <input type="checkbox"/>				Detalle Actividad Específica:		Código:	
Dirección del negocio: Calle Principal:		N°.	Calle Secundaria		Telf.:	El Local es: Propio <input type="checkbox"/>	Alquilado: De familiares: <input type="checkbox"/>
Tipo de negocio: Fijo <input type="checkbox"/> Ambulante <input type="checkbox"/> Semiambulante <input type="checkbox"/> Propio <input type="checkbox"/> Arrendado <input type="checkbox"/> De familiares <input type="checkbox"/>							
Tiempo de funcionamiento del negocio:				Tiempo de experiencia en la actividad:			
Nivel de ventas quincenal \$				Disponible neto quincenal \$			
Días de atención: L M M J V S D Horario del negocio de ____ a ____							
Ocupación/Profesión: _____ # Empleados o personas que laboran en el negocio _____							
Actividad Secundaria				Tiempo de Actividad Secundaria			

REFERENCIAS

En caso de no residir en vivienda propia, indique: Nombre del propietario: _____ Teléfono: _____							
FAMILIARES (Indique un familiar cercano que no viva con Usted)							
Nombre del Familiar: _____				Telf.: _____		Tel.: _____	
Parentesco: _____		Dirección: _____		Ciudad: _____		Provincia: _____	
VECINO " Nombre: _____						Telf.: _____	

SEGURO VOLUNTARIO HOSPITALARIO

Detalle aquí a la o las personas que recibirán los beneficios del seguro hospitalario

Coloque el nombre del los beneficiarios (pareja hasta 70 años y 3 hijos hasta 23 años), en caso de no tener pareja o hijos menores a 23 años ponga el nombre de 3 familiares (hermanos, sobrinos, primos o nietos) ÚNICAMENTE

Nombres Completos	Fecha nacimiento (día - mes - año)	Parentesco
_____	_____	CC-003
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Anexo 3.

INFORMACION ECONOMICA SOLICITUD GRUPAL

PARA USO INTERNO INSTITUCION

NOMBRE CAJA COMUNITARIA	CODIGO CAJA COMUNITARIA	NOMBRE CLIENTE	CODIGO CLIENTE
OFICINA DEL ASESOR		FECHA	

ESTADO DE RESULTADOS		OTROS INGRESOS FAMILIARES	
+ VENTAS		D Otros ingresos familiares	
Ventas contado	_____	Especifique	_____
Ventas crédito	_____		
- COSTO DE VENTAS	_____	E Gastos Familiares	
		Especifique	_____
A = MARGEN BRUTO	_____		
B - GASTOS NEGOCIO	_____	F Total ingresos familiares (D-E)	_____
Sueldos del Personal	_____	Total famiempresa (C+F)	_____
Servicios (luz, agua, telf.)	_____		
Transporte	_____		
Cuotas Préstamos	_____		
Arriendos	_____		
Imprevistos	_____		
C = TOTAL UTILIDAD NEGOCIO (A-B)	_____		

BALANCE GENERAL

ACTIVO			PASIVO		
LO QUE POSEE			LO QUE DEBE		
	VALOR USD			VALOR USD	
	FAMILIA	NEGOCIO		FAMILIA	NEGOCIO
a) Dinero efectivo	_____	_____	k) Dinero que debe < 1 año	_____	_____
b) Cuentas de ahorro-CDI'S	_____	_____	l) Bancos/Coop.	_____	_____
c) Cuentas por cobrar	_____	_____	m) Proveedores	_____	_____
d) Mat. Prima/Mercadería	_____	_____	n) Personas	_____	_____
e) Casa - Local	_____	_____	o) Dinero que debe > 1 año	_____	_____
f) Bienes Muebles	_____	_____			
g) Bienes Inmuebles	_____	_____			
TOTAL ACTIVOS (a+...g) J	K		TOTAL PASIVOS (k+...o) L	M	
N) TOTAL ACTIVOS (J+K)	\$	_____			
O) TOTAL PASIVOS (L+M)	\$	_____			
(PT) TOTAL PATRIMONIO FAMIEMPRESA (N-O) \$		_____			

Por intermedio de la presente solicito (amos) a Banco Pichincha C.A., el otorgamiento de un préstamo cuyas condiciones estarán determinadas en función al análisis que realice la Institución de acuerdo a sus políticas internas.

Declaro (amos) que los fondos recibidos o que se reciban de la Institución, no han sido ni serán destinados a ninguna actividad ilegal o ilícita. Eximo (imos) a la Institución de toda responsabilidad, inclusive respecto a terceros, si esta declaratoria fuese falsa o errónea. Renuncio (amos) a ejecutar cualquier acción o pretensión tanto en el ámbito civil, penal como de cualquier otra índole. Autorizo (amos) a las autoridades competentes para realizar la investigación que se considere pertinente de transacciones inusuales o injustificadas tipificadas en las leyes pertinentes, particularmente en las relacionadas con prevención de lavado de activos. Declaro que la información que consta en esta solicitud es fidedigna y autorizo (amos) expresa e irrevocablemente a Banco Pichincha C.A. y a cualquier institución del Sistema Financiero o quien sea en el futuro el cesionario, beneficiario o acreedor del crédito solicitado o del documento o título cambiario que lo respalde, para que obtenga cuantas veces sean necesarias, de cualquier fuente de información, incluidos los burós de crédito, mi información de riesgos crediticios, de igual forma, el Banco Pichincha C.A. o cualquier institución del sistema financiero o quien sea en el futuro el cesionario, beneficiario o acreedor del crédito solicitado o del documento o título cambiario que lo respalde, queda expresamente autorizado para que pueda transferir o entregar dicha información a los burós de crédito y/o a la Central de Riesgos si fuere pertinente.

En constancia firmo:


Firma del Solicitante

CC-003 (a)

Anexo 4.

INFORMACION BASICA

PARA USO INTERNO INSTITUCION


NOMBRE CAJA COMUNITARIA		COD. OFICINA DEL ASESOR		FOTO
OFICINA DEL ASESOR	CODIGO ASESOR	FECHA		

DATOS PERSONALES DEL SOLICITANTE

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		PRIMER NOMBRE		SEGUNDO NOMBRE	
CEDULA		LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO			NACIONALIDAD		EDAD
ESTADO CIVIL							SEXO
SOLTERO <input type="checkbox"/>		CASADO <input type="checkbox"/>		VIUDO <input type="checkbox"/>		DIVORCIADO (A) <input type="checkbox"/>	UNION LIBRE <input type="checkbox"/>
SEPARADOS <input type="checkbox"/>							M <input type="checkbox"/>
							F <input type="checkbox"/>
NOMBRES Y APELLIDOS CONYUGE			CEDULA		NACIONALIDAD		EDAD
ACTIVIDAD CONYUGE						INGRESOS MENSUALES	
						\$	
No. Dependientes:		Hijos:		Edades: _____		Nivel de educación del solicitante: Primaria <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Superior <input type="checkbox"/> Ninguno <input type="checkbox"/>	
Tipo de vivienda donde reside: <input type="checkbox"/> Propia <input type="checkbox"/> Anticresis <input type="checkbox"/> Arrendada <input type="checkbox"/> Vive con familiares <input type="checkbox"/> Otros							
Dirección:			N°.	Calle Secundaria			
Desde que fecha reside:		Provincia:		Ciudad:		Parroquia:	Teléfono:
Años:		Mes:					
TIENE ALGUN FAMILIAR QUE TRABAJE EN LA INSTITUCION						<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
NOMBRE:				PARENTESCO:			
REFERENCIAS							
En caso de no residir en vivienda propia, indique:							
Nombre del propietario:				Teléfono:			
FAMILIARES (Indique un familiar cercano que no viva con Usted)							
Nombre del Familiar:				Telf.:		Tel.:	
Parentesco:		Dirección:		Ciudad:		Provincia:	
VECINO " Nombre:						Telf.:	

Autorizo (amos) a las autoridades competentes para realizar la investigación que se considere pertinente de transacciones inusuales o injustificadas tipificadas en las leyes pertinentes, particularmente en las relacionadas con prevención de lavado de activos. Declaro que la información que consta en esta solicitud es fidedigna y autorizo (amos) expresa e irrevocablemente a Banco Pichincha C.A. y a cualquier institución del Sistema Financiero o quien sea en el futuro el cesionario, beneficiario o acreedor del crédito solicitado o del documento o título cambiario que lo respalde, para que obtenga cuantas veces sean necesarias, de cualquier fuente de información, incluidos los burós de crédito, mi información de riesgos crediticios, de igual forma, el Banco Pichincha C.A. o cualquier institución del sistema financiero o quien sea en el futuro el cesionario, beneficiario o acreedor del crédito solicitado o del documento o título cambiario que lo respalde, queda expresamente autorizado para que pueda transferir o entregar dicha información a los burós de crédito y/o a la Central de Riesgos si fuere pertinente.

En constancia firmo:


Firma del Solicitante

CC-012

Anexo 5.

DECLARACION JURADA DE BIENES

Datos generales

Yo (nosotros) _____ con documento(s) de identidad No. _____ Domiciliado(s) en: _____

_____, mayor (es) de edad, hábil (es) por derecho, soltero, casados, declaro (amos) bajo juramento, ser legítimo (s) propietario (s) de los activos y bienes del hogar que se especifican a continuación: Así mismo me(nos) comprometo(emos) a no transferir ni a ceder ningún título, total ni parcialmente, así como a no alquilarlo (s) ni darlo (s) en usufructo, ni constituir sobre el (los) bien(es) ningún otro derecho especial o gravamen de ninguna clase a favor de terceras personas, que no sea la constituida o por constituirse con la Institución. Declaro (amos) que el (los) bien (es) objeto de esta declaración jurada no tienen juicios disputas o controversias de ninguna clase y que no exista ningún hecho, circunstancia o causa de hecho ni de derecho que pudiera afectar o motivar que se afecte total o parcialmente mi (nuestro) derecho de propiedad sobre los mismos, sobre todo garantizan y dan plenas seguridades a la Institución que sus derechos sobre el (los) bien (es) son perfectos y saneados, y que no pesa (n) ni recae (n), ningún gravamen a favor de otros acreedores, encontrándose en pacífica posesión de dichos bien (es) que es (son) propietario (s) y poseedor (es) de buena fe.

Activos Fijos					
No.	Cantidad	Descripción del Bien	Marca	No. de Serie	Valor Comercial
Valor total de garantía de los activos fijos					

Mercadería	
Descripción de la Mercadería	Valor Comercial
Valor total de la Mercadería	

Bienes del Hogar					
No.	Cantidad	Descripción del Bien	Marca	No. de Serie	Valor Comercial
Valor total de garantía de los bienes del hogar					
VALOR TOTAL DE LA GARANTIA					

Declaro (amos) conocer los alcances legales de la presente declaración jurada de bienes y me (nos) someto (emos) a responder ante las leyes si, como producto de esta declaración se podría establecer que hemos cometido perjurio.

Es cuanto declaro (amos) en honor a la verdad. Para constancia de lo declarado, suscribo este documento a los _____ días del mes de _____ del _____



Firma del Propietario

Firma del Cónyuge

Yo _____ juro haber realizado la verificación de todos los bienes declarados anteriormente, los mismos que serán tomados en garantía por la Institución.

Firma Asesor

CC-004

Anexo 6.

CAJA COMUNAL

ACTA CONSTITUTIVA

En la ciudad de Población de, Provincia de el día de de 20....., comparecen las personas naturales que se encuentran identificadas al pie de este documento, a otorgar su consentimiento libre y voluntario para fundar como en efecto lo hacen, la CAJA COMUNAL denominada, en adelante la Caja Comunal, así como, a emitir su reglamento de funcionamiento y designar a sus representantes, los cuales a nombre y por cuenta de las integrantes de la CAJA COMUNAL, ejecutarán todos los actos y contratos necesarios tendientes a obtener la aprobación de créditos por parte del BANCO PICHINCHA C.A., créditos que serán destinados por cada integrante de la CAJA COMUNAL, para la ejecución de proyectos productivos que propiciarán en el mejoramiento económico y crear los estímulos para la inversión y ahorro.

Con los antecedentes expuestos, las personas que suscriben y que se encuentran identificadas en este documento, de manera unánime resuelven:

- 1.- La creación de la denominada CAJA COMUNAL
- 2.- Emitir el Reglamento de funcionamiento de la denominada CAJA COMUNAL, el mismo que establece lo siguiente:

CAPITULO I: REQUISITOS, DERECHOS Y OBLIGACIONES.-

A.- REQUISITOS:

Para integrar una CAJA COMUNAL se requerirá:

1. Ser ecuatoriano de nacimiento o por naturalización,
2. Ser mayor de edad y estar en uso de sus derechos de ciudadanía,
3. Haber sido vecino de la población, comuna o barrio por un período superior a un año.
4. Contar con recursos económicos suficientes y reconocidas calidades moral y ética, que le permitan honrar las obligaciones crediticias adquiridas con BANCO PICHINCHA C.A.
5. Demostrar fehacientemente que realiza alguna labor productiva y rentable o, en caso contrario, demostrar que cuenta con la experiencia y capacidad necesaria para abordar dicha labor responsablemente.

B.- DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS SOCIAS:

DERECHOS:

1. Integrar la Junta Directiva previa elección democrática.
2. Intervenir en la Junta Directiva en orden de autorizar el ingreso o la expulsión de aquellas socias que infrinjan el Reglamento y las resoluciones de la Junta Directiva.
3. Las demás que se establezcan en la presente ACTA CONSTITUTIVA.

OBLIGACIONES:

1. Por medio de este instrumento y de conformidad con lo establecido en el artículo 1527 de la Codificación del Código Civil, cada uno de los miembros integrantes de la CAJA COMUNAL que suscriben la presente ACTA CONSTITUTIVA, de forma expresa e irrevocable aceptan constituirse en codeudoras solidarias entre sí, por las obligaciones presentes o futuras que adquieran o lleguen a adquirir de forma personal con BANCO PICHINCHA C.A.
2. Destinar el crédito concedido para los fines para los cuales fueron solicitados, los cuales deberán estar en conocimiento de la institución financiera generadora del crédito, así como de los restantes miembros de la CAJA COMUNAL.
3. Realizar el pago oportuno de las cuotas establecidas.
4. Ahorrar e invertir en un certificado de inversión administrado por BANCO PICHINCHA C.A.
5. Las demás que se establezcan en el presente documento.

BANCO PICHINCHA C.A.

HOJA DE LIQUIDACION Y ENTREGA DE DESEMBOLSOS A CLIENTES

FECHA DE PAGO: 27/09/2010 GRUPO: SAN CARLOS DE RICAURTE [150028]
MONTO FINANCIADO: \$ 2,699.80 CICLO ACTUAL DEL GRUPO: 0 SUCURSAL: CUENCA

No-Prestamo	Nombre del Cliente	Monto Aprobado	Servicio Asesoría Técnica	Seguro Vida y Salud	Ahorro	Neto a Entregar	Cheque	Firma
1	0150003364 CAMPOVERDE ZHAGUI MARIA ISABEL SOLCA: 0.00	328.32	0.00	28.32	30.0	300.00	82203	
2	0150003376 GUATIMAL CACHIMUEL SEGUNDO SOLCA: 0.00	428.71	0.00	28.71	40.0	400.00	82204	
3	0150003388 GUATEMAL CHUGA LUIS ARMANDO SOLCA: 0.00	428.71	0.00	28.71	40.0	400.00	82205	
4	0150003390 BARBECHO LOPEZ MARIA EMILIA SOLCA: 0.00	428.71	0.00	28.71	40.0	400.00	82206	
5	0150003405 BARBECHO BARBECHO MARIA EULALIA SOLCA: 0.00	428.71	0.00	28.71	40.0	400.00	82207	
6	0150003417 VALLADOLID QUINDE CRISTINA DE JESU SOLCA: 0.00	328.32	0.00	28.32	30.0	300.00	82208	
7	0150003429 MARIN LLIVIPUMA CESAR SANTIAGO SOLCA: 0.00	328.32	0.00	28.32	30.0	300.00	82209	
SUB-TOTAL....:		.00	2,699.80	.00	199.80	250.00	2,500.00	

MONTO LIQUIDO A RECIBIR...: \$ 2500


MONTO ENTREGADO.....: \$ _____

BANCO EMISOR: EXPEDIENTE

NRO. CTA.CTE.: 364134518115

**MONTO DEVUELTO....: \$ _____

FECHA DEL DEPOSITO...: _____

PREPARADO POR: Alipio Tenejaca FIRMA: 

FECHA: _____

APROBADO POR: _____ FIRMA: _____

FECHA: _____

**Valor por cheques no entregados

RESUMEN:

EXPLICACION DE CADA RUBRO

1)Monto Financiado:	2,699.80	* Valor total de deuda que adquiere el Cliente
2)Monto liquido a Recibir:	2,500.00	* Valor que recibe el Cliente
3)Tasa de Interés Fija Anual:	26.70%	* Tasa fijada por la Financiera por el Préstamo adquirido
4)Carga Financiera:		* Corresponde a los intereses generados hasta el vencimiento del Préstamo
A.-Interés por Cobrar:	126.60	* Valor que se cobra en base al monto financiado y a la tasa de interés fijada
5)Suma Total de Cuotas:	2,826.40	* Es la suma del monto liquido a recibir + Carga financiera + Seguro de Vida
6)Servicio Asesoría Técnica:	0	* Valor Cobrado por Asistencia y Asesoría en Microfinanzas, efectuado por el Banco Pichincha C.A., debidamente autorizado por el Cliente
7)Seguro de Vida y Salud:	199.80	* Valor cobrado por Aseguradora, cubriendo al préstamo Vigente y aceptados voluntariamente por el Cliente, los beneficios médicos familiares

Anexo 8.1

Microcrédito (Comunal)

BANCO PICHINCHA C.A.

No. ...0150003390.....

PAGARE A LA ORDEN

Por USD \$.....428.71.....

150028

Debo(emos) y pagaré (mos) solidariamente en esta Ciudad o en el lugar que se me (nos) reconvenga, a la orden del BANCO PICHINCHA C.A., la suma de...CUATROCIENTOS VEINTE Y OCHO...CON.71/100..... 00/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (US\$428.71.....), que hemos recibido en préstamo de dicho Banco, en dinero efectivo, a mi (nuestra) entera satisfacción, para fines de financiamiento de: CAPITAL DE TRABAJO. Dejo (amos) expresa constancia de que este préstamo lo he (mos) recibido con el interés del ...26.70 % anual (que corresponde a la tasa de interés efectiva anual inicial del ...30.41. %) durante los plazos, siendo de mi (nuestra) cuenta todos los tributos que cause este pagaré. Me (nos) obligamos a pagar la suma recibida en préstamo mediante las cuotas, que comprende el capital y los respectivos intereses, que vencen en los plazos a días vista que constan en la tabla de amortización que se adjunta y que es parte integrante de este pagaré.

En caso de mora en el pago de cualquiera de las cantidades señaladas pagaré (mos) el máximo interés moratorio vigente a la fecha del vencimiento respectivo, calculado de acuerdo a los dispuesto en las leyes y regulaciones pertinentes, sobre el valor del capital vencido y no pagado. Además, en caso de mora de una o varias cuotas de capital e intereses, o de una fracción de cuota, queda facultado el Banco para declarar de plazo vencido este pagaré, y exigir el pago anticipado de todo el capital e intereses moratorios. Me (nos) obligamos también a pagar todos los gastos judiciales y extrajudiciales, y honorarios profesionales que ocasione su cobro, siendo suficiente prueba de los gastos la mera aseveración del acreedor. El pago no podrá hacerse por parte ni aun por mis (nuestros) herederos o sucesores

Al fiel cumplimiento de los estipulado me (nos) obligo con todos mis (nuestros) bienes presentes y futuros. Además faculto (amos) al Banco Pichincha C.A para que en caso de mora pueda debitar de cualquier depósito que yo (nosotros) mantenga (mos) en el Banco, sin previo aviso, la cantidad de dinero necesaria para abonar a la obligación. Autorizo de forma expresa e irrevocable para que se obtenga de cualquier fuente de información, referencias relativas a mi (nuestro) comportamiento crediticio, al cumplimiento de mis obligaciones, manejo de mi (s) tarjeta (s) de crédito, y, en general cualquier información relevante para conocer mi desempeño como deudor, mi capacidad de pago o para valorar el riesgo futuro de concederme un crédito.

Para el caso de juicio hago (cemos) una renuncia general de domicilio y quedo (amos) sometido (s) a los jueces o tribunales del lugar donde me (nos) encuentre (mos), o a los de la ciudad donde suscribo (imos) este pagaré a la orden, o a los de la ciudad de ...CUENCA....., y al trámite ejecutivo o verbal sumario a elección del Banco Pichincha C.A. o del último endosatario del documento. Sin protesto. Eximo (mimos) al Banco acreedor y a los endosatario(s) de la obligación de presentación para el pago y de aviso por falta del mismo.CUENCA.....,27....., deSeptiembre....., del2010.....

Maria Barbecho
FIRMA DEL DEUDOR
NOMBRE DEL DEUDOR: BARBECHO LOPEZ MARIA EMILIA
C.I. o RUC.: 0100092832
DOMICILIO: ANTONIO RICAURTE SN LA Y
TELEFONO: 072890249

.....
FIRMA DEL DEUDOR
NOMBRE DEL DEUDOR:
C.I. o RUC.:
DOMICILIO:
TELEFONO:

VISTO BUENO:CUENCA.....,27....., deSeptiembre....., del2010.....

Maria Barbecho
FIRMA DEL DEUDOR
NOMBRE DEL DEUDOR: BARBECHO LOPEZ MARIA EMILIA
C.I. o RUC.: 0100092832

.....
FIRMA DEL DEUDOR
NOMBRE DEL DEUDOR:
C.I. o RUC.:

En los mismos términos y condiciones del documento que precede me (nos) constituyo (imos) avalista (s) solidario (s) de las obligaciones contraídas por el (los) Sr. (es): ...BARBECHO LOPEZ MARIA EMILIA..... frente al Banco Pichincha C.A. y para el caso de juicio hago (cemos) una renuncia general de domicilio y 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 de la ciudad de.....CUENCA....., y al trámite ejecutivo o verbal sumario a elección del Banco Pichincha C.A. o del último endosatario del documento. Sin protesto.

Anexo 8.2

BANCO PICHINCHA C.A.

TABLA DE AMORTIZACION


PAGINA:	1
FECHA:	24/Sep/2010
Sucursal	CUENCA


CLIENTE:	331117	BARBECHO LOPEZ MARIA EMILIA	CED./RIF/PASAP:	0100092832
GRUPO:	150028	SAN CARLOS DE RICAURTE		
DIRECCION:	ANTONIO RICAURTE SN LA Y		TELEFONO:	072890249

DATOS DE LA OPERACION

No. OPERACION:	0150003390	FECHA LIQUIDACION:	27/09/2010
TIPO OPERACION:	CAJA COMUNAL	FECHA VENCIMIENTO:	17/01/2011
MONTO:	428.71	MONEDA:	DOLARES
PLAZO:	8 CATORCENAL	TASA INTERES:	26.70 %
TIPO AMORTIZACION:	FRANCESA	PAGO CAPITAL:	1
CUOTA:	CATORCENAL	PAGO INTERES:	1
		GRACIA MORA:	0
		GRACIA CAPITAL:	0
		GRACIA INTERES:	0

Div.	DIAS VISTA	FECHA PAGO	SALDO CAPITAL	CAPITAL	INTERES	OTROS	ABONO	CUOTA	ESTADO
1	14	11/10/2010	428.71	52.55	4.45	0.00	0.00	57.00	NO VIGENTE
2	28	25/10/2010	376.16	53.09	3.91	0.00	0.00	57.00	NO VIGENTE
3	42	08/11/2010	323.07	53.65	3.35	0.00	0.00	57.00	NO VIGENTE
4	56	22/11/2010	269.42	54.20	2.80	0.00	0.00	57.00	NO VIGENTE
5	70	06/12/2010	215.22	54.77	2.23	0.00	0.00	57.00	NO VIGENTE
6	84	20/12/2010	160.45	55.33	1.67	0.00	0.00	57.00	NO VIGENTE
7	98	03/01/2011	105.12	55.91	1.09	0.00	0.00	57.00	NO VIGENTE
8	112	17/01/2011	49.21	49.21	0.51	0.00	0.00	49.72	NO VIGENTE
TOTALES:			0.00	428.71	20.01	0.00	0.00	448.72	


 **BANCO PICHINCHA C.A.**
 Juliana Rojas Romero
 Asesor de Servicios
 Microfinanzas Rurales

 **BANCO PICHINCHA C.A.**
 Freddy Parra Torres
 Responsable de Agencia
 Microfinanzas Rurales

Maria B. Barbecho
 Cliente:
Maria E. Barbecho

Anexo 9.

CONTROL DE PAGO

BANCO COMUNAL ASESOR FECHA REPORTE		LAS CARMENCITAS PALOMEQUE SILVANA 30/09/2010			CODIGO 150020 FECHA DE PAG 07/10/2010 No. DE PAGO 3/8	
AST. NOMBRE DEL CLIENTE	CUOTA PACTADA	SALDO VEI SALDO A PAGAR	SALDO PACTADA COMUNAL	A PAGAR EN EL BANCO	PAGO REGIS' AHORRO MULTAS/MOR/ RECAUDADC	ACT. TOTAL VENCIDO REAL
1 AYALA LLANOS MARIA	57	0	57	57	4	61
2 DUTAN CAGUANA ROSA	57	0	57	57	13	70
3 TORRES GONZALES DORA	57	0	57	57	4	61
4 TENESACA PINTADO ROSA	57	0	57	57	8	65
5 CABRERA JADAN ANA LUISA	57	0	57	57	5	62
6 PINTADO YUNGA MARIA	57	0	57	57	4	61
7 PERALTA DELEG BLANCA	57	0	57	57	4	61
8 AYALA GUARTAMBEL MARIA	43	0	43	43	7	50
TOTAL:	442	0	442	442	49	491
FIRMAS DE RESPONSABILIDAD:						

π

Anexo 10.

ACTA DE CAJA COMUNAL

En la Ciudad de Javier Loyola, el día 23 de Septiembre del 2010, se realiza la

Reunión de seguimiento de La CAJA COMUNAL en su ciclo 1 Semanal

Catorcenal Veintiochonal Mensual realizando la siguiente agenda:

1.- Toma asistencia

2.- Lectura acta anterior

3.- Informe de Tesorería

4.- Recolección pago de cuotas

5.- Asuntos varios:

Detalle de Asistentes:

de Asistentes 5 # de clientes ausentes 2 Faltas justificadas 2

Faltas injustificadas _____

Informe de Tesorería:

Valor cuota grupal a Institución Financiera	\$ <u>237</u>	Saldo anterior	\$ _____
(+) Inversiones	\$ <u>15</u>	(+) Saldo actual	\$ _____
(+) Actividades	\$ _____	(+) Interés pagado	\$ _____
(+) Multas, Mora	\$ <u>1</u>	(+) Débitos realizados	\$ _____
(+) Otros (especifique)	\$ _____	= Saldo Final	\$ _____

A. Total Recaudado \$ 253

B. (-) Depósito \$ 237

Institución Financiera

C. (=) Saldo (A - B) \$ 16

El grupo cubrió la cuota total SI NO

En caso negativo explique las causas


Firma Tesorera

CC-009

Anexo 11.

SOLICITUD DE CAJA COMUNAL

CAJA COMUNAL Reino del Pasario CÓDIGO 1170 CICLO 1
 DIRECCIÓN Naranca y Bajo TELÉFONO 2854-996
 DÍA Y HORA DE REUNIÓN Lunes 14:30 PLAZO REQUERIDO 6 meses
 FECHA Y HORA DE ENTREGA _____ % DE INVERSION _____

SEMANAL
 CATORCENAL
 VEINTIOCHONAL
 MENSUAL

DATOS DE LOS SOCIOS

	CÓDIGO	NOMBRES	CÓDIGO DESERCIÓN	DIRECTIVO	CRÉDITO ANTERIOR		CRÉDITO SOLICITADO		MONTO	FIRMA
					MONTO	CALIF.	MONTO	INVERSION	APROBADO	
1		Jelmi Mgrogroq Diáno Porsela					\$ 400		\$ 400	<i>[Signature]</i>
2		Vyaguari Quito Diána Magaly					\$ 400		\$ 300	<i>[Signature]</i>
3		Durozvo Deloy Hortna Beatrice					\$ 400		\$ 400	<i>[Signature]</i>
4		Vyaguari Quito Sandra Patricia					\$ 400		\$ 200	<i>[Signature]</i>
5		Quito Ayora María Cruz					\$ 400		\$ 400	<i>[Signature]</i>
6		Siguenza Cuata Francisco José					\$ 400		\$ 200	<i>[Signature]</i>
7		Siguenza Zhogui Diego David					\$ 400		\$ 400	<i>[Signature]</i>
8		Jelmi Mgrogroq Jorge Luis					\$ 400		\$ 400	<i>[Signature]</i>
9		Siguenza Cuata Ruel Elizabeth					\$ 400		\$ 300	<i>[Signature]</i>
10		Vilverato Helger María Elvira					\$ 400		\$ 400	<i>[Signature]</i>
11		Evanuchi Evanuchi María Esperanza					\$ 400		\$ 300	<i>[Signature]</i>
12		Siguenza Cuata Gino Lorena					\$ 400		\$ 400	<i>[Signature]</i>
13		Aucapuma Peivi Rossana Gloria					\$ 400		\$ 400	<i>[Signature]</i>
14		Chogello Chumbo Mariano de J					\$ 400		\$ 400	<i>[Signature]</i>
15		Durozvo Pintado María Tracato					\$ 400		\$ 400	<i>[Signature]</i>
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										