



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

SEDE
ESMERALDAS

Dirección de Investigación y Posgrado

Maestría en Contabilidad y Auditoría

Tema:

“ANALISIS AL PROCESO DE ASIGNACIÓN DE CRÉDITO DE LA AGENCIA PRINCIPAL DEL BANCO DEL PACÍFICO EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS PERIODO JULIO A DICIEMBRE DEL 2019”

Línea de Investigación:

Normas y procedimientos Contables y de Auditoria

**Tesis de posgrado previo a la obtención del título de Magíster en
Contabilidad y Auditoría**

Autor: ING. HAROLD ALFONSO MONTERO MONTERO

Asesor: MGT. ORLIN ALAVA CHILA

Esmeraldas, noviembre 2020

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador PUCESE previo a la obtención del título de **MAGÍSTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.**

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

TEMA: ANALISIS AL PROCESO DE ASIGNACIÓN DE CRÉDITO DE LA AGENCIA PRINCIPAL DEL BANCO DEL PACÍFICO EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS PERIODO JULIO A DICIEMBRE DEL 2019

AUTOR: ING. HAROLD ALFONSO MONTERO MONTERO

Mgt. Orlin Álava Chila
DIRECTOR DE TESIS

f. _____

Mgt. Hugo Ocampo Erazo
LECTORA 1

f. _____

Mgt. Verónica Aguilar
LECTORA 2

f. _____

Mgt. Orlin Álava Chila
COORDINADOR DE MAESTRÍA

f. _____

Mgt. Alex Guashpa Gómez
SECRETARIO GENERAL DE LA PUCESE

f. _____

Esmeraldas, octubre de 2020

AUTORÍA

Yo, MONTERO MONTERO HAROLD ALFONSO, manifiesto que la presente investigación de trabajo actual de tesis de posgrado es absolutamente original, elaborada personalmente con las Normas APA Sexta Edición y el contenido de esta para efectos académicos es exclusivo del autor, pero cedo el patrimonio intelectual de la misma a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede en Esmeraldas.

ING. MONTERO MONTERO HAROLD ALFONSO
C.I. 0804368595

CERTIFICACIÓN

Yo **ORLÍN ÁLAVA CHILA**, en calidad de director de tesis, CERTIFICO haber revisado el trabajo de investigación titulado **ANALISIS AL PROCESO DE ASIGNACIÓN DE CRÉDITO DE LA AGENCIA PRINCIPAL DEL BANCO DEL PACÍFICO EN LA CIUDAD DE ESMERALDAS PERIODO JULIO A DICIEMBRE DEL 2019**, el cual cumple los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del Tribunal, al trabajo de grado.

Mgt. Orlin Álava Chila
DIRECTOR DE TESIS

AGRADECIMIENTO

En el trabajo de posgrado realizado le agradezco al prestigioso Banco del Pacífico por haberme brindado su tiempo para realizar el estudio.

A mis compañeros de trabajo Kathy Bozada, Johana Pacheco por haberme brindado el conocimiento necesario, a mi estimada jefa Ilse Cedeño de la cual eternamente estaré agradecido por ser la mejor líder y brindarme sus experiencias y conocimientos.

A la PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE ESMERALDAS por darme la oportunidad de prepararme.

Al Mgt. Orlin Álava Chila por ser una persona colaboradora y humana, ya que me estuvo guiando durante mi investigación.

A mis compañeros y amigos por apoyarme a lo largo de mi carrera de posgrado.

DEDICATORIA

El presente documento de posgrado va dedicado a mi esposa Franceska Muñoz, por apoyarme en todo convirtiéndose en el pilar fundamental de mi carrera profesional y a todos mis familiares de los cuales estaré agradecido infinitamente por el resto de mi vida.

RESÚMEN

En el estudio realizado está enfocado al análisis del proceso de asignación de créditos de la agencia principal del Banco del Pacífico en la ciudad de Esmeraldas. La metodología se utilizó el método inductivo, de tipo no experimental, con enfoque cualitativo de alcance descriptivo, transaccional, para ello se manejó el instrumento de cuestionario de control interno y entrevista a una población considerada en cada una de las solicitudes o asignaciones de créditos en el periodo semestral de Julio a Diciembre del año 2019 en las oficinas de crédito, permitiendo obtener los siguientes resultados que evidencian el diagnóstico a la situación actual en el proceso de solicitud de créditos, determinando las dificultades que han generado en el proceso de análisis de créditos las cuales son; procedimientos y políticas, verificación de documentación y análisis financieros de los clientes, condiciones y beneficios, y por último comunicación de información al no precalificar, que permitió proponer estrategias de mejora en los procesos de asignación de créditos, con el fin de conocer las debilidades y cuellos de botellas por alto número de solicitudes, se determinó las dificultades actuales que se han generado del proceso de asignación de crédito, se implementó estrategias de progreso para el flujo de procesos.

Palabra clave: Procesos, asignación, solicitudes, créditos flujos, estrategias, mejoras

ABSTRACT

The study focuses on the credit allocation process of the main agency of the Bank of the Pacific in the city of Esmeraldas. The methodology used the inductive method, of a non-experimental type, with a qualitative approach of descriptive scope, transactional, for this purpose the internal control questionnaire and interview to a population considered in a biannual period from July to December of the year 2019 was handled in the credit offices, making it possible to obtain the following results that demonstrate the diagnosis of the current situation in the process of applying for credits, identifying the difficulties that they have generated in the process of analysis of credits that allowed to propose strategies for improvement in the processes of allocation of credits. Concluding to know the weaknesses and bottlenecks by high number of requests, we identified the current difficulties that have been generated from the credit allocation process, we implemented progress strategies for the process flow.

Keyword: Credit allocation processes, credit requests, process flow, improvement strategies

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I.....	16
1. MARCO TEÓRICO	16
1.1. Bases Teóricas Científicas	16
1.1.1. Análisis crediticio y situación actual del Banco del Pacífico	16
1.1.2. Procesos y Flujo de procesos de actividades por resultados	18
1.1.3. Estrategias y planes de mejora	20
1.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	22
1.3. ANTECEDENTES	24
CAPITULO 2	26
2. MARCO METODOLÓGICO.....	26
2.1. TIPO Y DISEÑO DE ESTUDIO	26
2.2. DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	27
2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	28
2.4. TÉCNICA E INSTRUMENTOS	28
2.4.1. Técnicas de investigación	28
2.4.2. Instrumentos	29
2.4.3. Procedimientos.....	29
2.4.4. Recolección y Análisis de Datos.....	30
2.5. OTROS APARTADOS.....	30
2.5.1. Normas Éticas	30
2.5.2. Línea de Investigación.....	30
CAPITULO 3	31
3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	31
3.1. Análisis de los datos	31
3.1.1. Situación actual en el proceso de solicitudes de créditos en la Agencia Principal de Esmeraldas del Banco del Pacífico.....	31
3.1.2. Análisis Estratégico	36
3.1.3. Análisis mediante la Matriz FODA.....	36
3.1.4. Análisis mediante la Matriz EFE y EFL.....	38
3.1.5. Matriz EFE.....	38
3.1.6. Matriz EFL.....	39

3.1.7. Matriz IE	41
3.1.8. Formulación de Estrategias	42
3.1.9. Priorización de Estrategias	44
3.2. Determinación de dificultades generadas en el proceso de análisis de créditos	46
3.3. Estrategias de mejora al flujo de proceso para la asignación de crédito. .	49
CAPITULO 4	50
4. PROPUESTA	50
4.1. DISEÑO DE LA PROPUESTA	50
4.1.1. Objetivos.....	50
4.1.2. Estrategias	50
4.1.3. Desarrollo de Estrategia.....	50
4.1.3.1. Estrategia N. 1	51
4.1.3.2. Estrategia N.2	51
4.1.3.3. Estrategia N.3	52
CAPITULO 5	53
5. CONCLUSIONES	54
CAPITULO 6	55
6. RECOMENDACIONES	55
7. REFERENCIAS	56
8. ANEXOS	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Operacionalización de las Variables</i>	19
Tabla 2 <i>Ejecutivos de Créditos</i>	20
Tabla 3 <i>Matriz FODA</i>	28
Tabla 4 <i>Matriz EFE</i>	31
Tabla 5 <i>Matriz EFI</i>	39
Tabla 6 <i>Formulación de Estrategia</i>	34
Tabla 7 <i>Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica</i>	36
Tabla 8 <i>Niveles de riesgo en semaforización</i>	37
Tabla 9 <i>Procedimiento y Políticas</i>	37
Tabla 10 <i>Verificación de documentación para el crédito</i>	38
Tabla 11 <i>Condiciones y beneficios</i>	39
Tabla 12 <i>Comunicación de Información al no precalificar</i>	39
Tabla 13 <i>Verificación y análisis financieros de los clientes</i>	40
Tabla 14 <i>Planificación Operacional</i>	41

INTRODUCCIÓN

La historia de la banca según Sierra (2014) se inicia en la vieja Grecia, en la cual formaban préstamos de granos a los granjeros y comerciantes que trasladaban bienes entre las localidades más conocidas como el trueque, según Posso (2016) menciona que desde el año 2000 a. C., una de las actividades más relevantes y quizá la primera en relación con la banca, fue el trueque, diligencia que duró mucho tiempo en el comercio, es decir desde la época remota no se puede concretar cuáles son las iniciaciones que se manifiestan a millares de años de la banca, las cuales surgen tipos de transacciones como el canje de moneda, que ayudan a mejorar la productividad, obteniendo una duración financiera con el pasar del tiempo.

Además, la parte fundamental de la banca es que deriva su capacidad de trasladar el ahorro y convertirlo en inversión, permite que la productividad sea más elevada, tanto a nivel nacional como mundial, genera empleos y da confianza a las personas que desean invertir y ahorrar, ayudan al gobierno a receptor capital de inversión, por otro lado, según la asociación de bancos privados del Ecuador (2014) el progreso del sector productivo ha existido un pilar relevante del crédito bancario ecuatoriano y al esparcimiento que ha experimentado el crédito productor en los últimos años ha contribuido un buen desempeño de la economía nacional.

Cabe destacar que, según el Banco Central del Ecuador (2015) la actividad bancaria cumple un papel fundamental en la economía, por lo que canaliza créditos, cumple un rol básico en el manejo monetario, toma decisiones acertadas y busca que el financiamiento otorgado a cliente no se convierta en activo crediticio irrecuperable, además, maximizan rendimientos atractivos y ofrecen diferentes tipos de crédito como; crédito productivo, crédito comercial ordinario y prioritario, crédito de consumo ordinario y prioritario, crédito inmobiliario, crédito de vivienda de interés público, crédito educativo, microcrédito y crédito de inversión pública, por lo tanto, los créditos permiten una estabilidad económica a la sociedad, otorgando confianza e intenta cubrir las necesidades.

Según los datos del Banco Central del Ecuador (2019), dentro del periodo trimestral en la oferta y demanda de créditos, menciona en el año 2019 los bancos y mutualistas estuvieron menos restrictivos en el otorgamiento de los créditos es decir, que el volumen crediticio aumentó en un 13.61% fue un buen año para el sistema financiero nacional, además, desde el año 2010 el sector público bancario creció más que el crédito de la

banca privada con un 31.36% ya que ha tenido limitaciones como el aumento de impuestos, menor rentabilidad con los que tienen menor recursos para capitalizarse, está relacionado a su patrimonio, existe una menor capacidad de extender créditos y a nivel provincial en el año 2016 el volumen crediticio está en 9.2% y en el año 2019 en un 13.61%.

Por otro lado, según Ocaña (2019) señala que se produjo un incremento de 101 entidades por ser un buen año para el sistema financiero nacional que financian cada una de las operaciones relevantes como las cooperativas de ahorro y crédito y las bancas otorgadas en el Código Orgánico Financiero y Monetario y con la continuidad del tiempo va aumentando relativamente para mejorar la situación económica actual.

El Banco del Pacífico es un banco privado del país, abrió sus puertas el año 1972, según la Superintendencia de Bancos (2016) menciona una matriz, 85 agencias y 12 sucursales, las mismas que se sitúan en 15 provincias a nivel nacional y con 3.053 empleados ya sean administrativos y operativos. Además, rivaliza con los bancos más importantes del sistema financiero nacional.

Por otro lado, según la página del Banco del Pacífico (2020) ocupa el segundo lugar en el país por sus mayores utilidades superado únicamente por el Banco del Pichincha, además, es uno de los bancos más reconocidos a nivel nacional por su tecnología de punta que día a día va mejorando, con lo cual permite que los clientes puedan operar desde sus casas, ya que toda transacción la puede hacer vía banca virtual u otros programas como el on-board, wallet, sophi, pacífic ID, etc.

En el año 2000, el Banco del Pacífico (2005) abrió sus primeras de ventanillas en Esmeraldas, donde ofrecía servicios en el Puerto Pesquero Artesanal, Petroecuador y Dinadec y en el año 2001 pasa a manos del estado por los problemas financieros del año 1999 por el feriado bancario y luego la muerte de su fundador, el año 2016 nace la Agencia Principal de Esmeraldas donde actualmente tiene diferentes departamentos como la oficina de gerencia, oficina de créditos, servicios bancarios, cajeros para servicios al cliente, kioscos de autoservicios.

De esta manera, brinda aperturas de cuentas, depósitos a plazos e inversiones y pagos de servicios básicos y principalmente todo tipo de créditos según la página del Banco del Pacífico (2020) con solicitudes en línea como el crédito ágil, crédito estudios para que el cliente realice transacciones desde la comodidad de su hogar y en oficina; crédito hipotecario, crédito quirografario, crédito de consumo, se utiliza un control para prevenir errores y observar cada una de las diligencias al momento de otorgar un crédito.

Por lo tanto, en esta investigación se tiene como finalidad analizar el proceso de asignación de créditos que realiza el Banco del Pacífico para sus clientes en la ciudad de Esmeraldas, basados en las políticas y flujos de procesos, con la intención de examinar el desempeño de los procesos al momento de otorgar un crédito.

Por otro lado, en Esmeraldas se encuentra la agencia principal del Banco del Pacífico, tiene un gran demanda de solicitud de créditos, sin embargo, no se logra cumplir con esta por los diversos aspectos especialmente por el nivel de desembolso asignado a la agencia, por los requerimientos que se le solicita al cliente y por las posibles demoras que se presentan en los distintos procesos que se deben realizar la oficina de crédito para poder analizar, verificar, aprobar y asignar un crédito.

Es así como, bajo este antecedente se ha planteado las siguientes interrogantes de investigación:

¿Cuáles son los procesos que se cumplen para la aprobación y asignación de crédito en la agencia principal de Esmeraldas del Banco del Pacífico?

¿Cuál es la situación actual en el proceso de solicitudes de créditos en la Agencia principal del Banco del Pacífico?

¿Qué dificultades generan cuello de botella durante el proceso de análisis de los créditos?

¿Qué estrategias se deben implementar para mejorar el flujo de proceso para la asignación de crédito?

En la presente tesis se cumple un análisis al control de las actividades de asignación de crédito, verificando cada una de las diligencias que realizan los oficiales de créditos al momento de analizar la situación de un cliente que ha solicitado un crédito.

La importancia de este estudio radica en revisar los procesos de asignación de créditos basados en las políticas de créditos y flujos de procesos para poder medir sus debilidades y así poder establecer estrategias de mejoras con el fin de reconocerlas por parte de la institución, para así agilizar los procesos internos, facilitando los tramites y poder beneficiar al cliente con un proceso más ágil y eficaz, generando confianza en el sistema financiero de un país, especialmente de banco Pacífico.

Para poder cumplir la investigación se ha planteado los siguientes objetivos, como objetivo general, Analizar el proceso de asignación de crédito de la agencia principal del banco del Pacífico en la ciudad de Esmeraldas del periodo julio a diciembre del 2019, y como objetivos específicos, 1) Diagnosticar la situación actual en el proceso de solicitudes crediticias en la agencia principal de Esmeraldas de Banco Pacífico, 2) Determinar las

dificultades que han generado en el proceso de análisis de créditos y, 3) Proponer estrategias de mejora al flujo de proceso para la asignación de crédito.

En el estudio realizado está compuesto por cinco capítulos, el capítulo I presenta la información sobre el proceso de asignaciones de créditos que se dan en la agencia principal del banco del pacífico de Esmeraldas; a su vez dentro del mismo capítulo se describen los antecedentes, marco legal que subvenciona la tesis, además, en el capítulo II se especifica los aspectos metodológicos como el tipo de estudio, población y muestra, definición conceptual, análisis de datos y el método, las cuales permitieron realizar la investigación, por otro lado, en el capítulo III muestra el análisis e interpretación de resultados, en el capítulo IV se encuentra la propuesta donde se aprecia el diseño, la ejecución, evaluación y las estrategias de mejoras al proceso de asignación de créditos.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Bases Teóricas Científicas

1.1.1. Análisis crediticio y situación actual del Banco del Pacífico

El sistema bancario según Bracho, González y Álvarez (2005) menciona que está ligado a las instituciones que admiten el progreso de todas las transacciones entre personas, organizaciones y empresas divididas en privadas y públicas que implican la utilización del dinero. Entre las funciones de los bancos tenemos, proporcionar capital, garantizar prestaciones, guardar fondos, el canje de monedas, pero especialmente el sistema bancario conserva características que permiten resaltar las funciones crediticias.

En la actualidad en el mundo de la banca el análisis crediticio según Hernández, Meneses y Benavides (2005), indican que, colectivamente han virado en torno a tres ejes esenciales los cuales son; crear la posibilidad de incumplimiento del sujeto de crédito, la ausencia del crédito que hace referencia al deterioro de la apreciación crediticia y por último la provisión de la cartera.

El sistema de evaluación de riesgo determina verificar cuidadosamente los estados financieros del cliente, analizando los varios puntos, tanto como variables cuantitativas como cualitativas que en conjunto accederá tener una principal visión y cabida de solventar créditos, según García y Salazar (2015) la evaluación de riesgos conocido también como riesgo de solvencia señala la contingencia de incurrir pérdidas como resultado de la informalidad, total o parcial, por parte del prestigiado, de los recursos entregados en una acción financiera a la terminación de las cancelaciones.

Sin embargo, Pacheco (2002) menciona que los indicadores financieros hacen referencia a los vinculados de interrelaciones que acceden valorar solvencia, eficiencia operativa, liquidez, endeudamiento, beneficio y rentabilidad de una institución, por otro lado, existe una estipulación ya sea verbal o escrito, entre el deudor y el merecedor donde realizan una promesa de pago, que establecen un vínculo jurídico, debe colocar los procesos apropiados que permitan generar mecanismos de corrección y dirección (Nava y Marbelis, 2009).

Por otro lado, para la asignación y solicitudes de créditos según González (2019) hace referencia a una ordenanza lógico de las fases de financiamiento las cuales son solicitud,

estudio y decisión al momento de realizar el crédito para el capital de trabajo, es decir, que permite identificar y analizar decisiones en el procedimiento de la asignación de créditos.

A sí mismo, los procedimientos que debe realizar un oficial de crédito, al momento de solicitar un cliente un crédito en Banco del Pacífico es el siguiente: primero, verificar si la persona es cliente del Banco ya que es uno de las exigencias fundamentales para adquirir un crédito, luego se revisa el buró crédito y por último analizar la capacidad de pago y el nivel de endeudamiento, según González (2019) menciona los objetivos vitales de las oficinas de créditos, se encuentra en mantener un nivel razonable para tener una mayor rentabilidad y la formación del personal responsable en análisis de crédito permitiendo guiar al cliente al instante de solicitar el crédito.

Según la página web del Banco del Pacífico (2020) podemos observar los diferentes tipos de créditos y el proceso de solicitud de créditos como, el quirografario emergente con montos de hasta \$2500 a un plazo de tres, seis y nueve meses con un interés del 6.5% hasta el 8.5% con tres meses de gracia, como también el crédito de estudio de hasta \$40000 con una tasa referencial del 9.5% y un plazo 11 años y medio y con 6 meses de gracia, el crédito construye tu vivienda de hasta \$ 600.000 con tasa del 8.5% a 20 años plazo, así mismo, el créditos prevención Fusarium es dirigido a los productores de banano y plátano y la banca de oportunidades es especialmente a la ciudad de Guayaquil dirigido a los trabajadores autónomos e informales para hacer crecer el negocio.

También se pudo observar otros créditos como el de consumo de hasta \$30.000 con una tasa de 16.06% con el 100% de financiamiento de consumo, el crédito hipotecario 20 años plazo, monto hasta \$300.000 con una tasa del 8.95%, por último el crédito de vivienda hasta \$91.368 se paga el 5% de entrada y el banco cubre el 95% a una tasa del 4.88% y 25 años plazo, cabe recalcar que para poder solicitar estos créditos deben tener una cuenta en el Banco, es decir ser clientes del Banco. Todos estos productos crediticios son ofertados en la agencia Esmeraldas, los cuales mediante un diagnóstico de la situación actual se conocerá la realidad.

El diagnóstico es un procedimiento ordenado, sistemático, para conocer claramente alguna circunstancia mediante la observación según Rodríguez (2005) el diagnóstico es el proceso de control de la efectividad de una organización desde una perspectiva sistemática por otro lado según Raffino (2020) es una forma ordenado para conocer y formar de manera clara un suceso, evalúa las acciones en relación con objetivos, y exige

realizar determinadas habilidades o competencias, es decir se realiza un análisis a las necesidades y problemas existentes.

El análisis FODA-DAFO es un instrumento que admite estratégicamente valorar aspectos negativos y positivos de las instituciones, entregando una perspectiva general de las oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades, según Espinosa (2014) la matriz FODA-DAFO accedió e identificó tanto las oportunidades como las amenazas que exhiben nuestro mercado; las fortalezas y debilidades que reflejan nuestra institución, se fracciona por tanto el análisis externo en oportunidades y amenazas y el interno frecuenta identificar los puntos enérgicos y frágiles de la empresa.

1.1.2. Procesos y Flujo de procesos de actividades por resultados

Los procesos son una herramienta determinante para obtener resultados eficientes que impulsan al desarrollo sostenible de las operaciones de una organización, según Bergholz (2011) considera que la gestión por procesos define como una representación de enfocar el compromiso, donde se persigue la mejora continua de cada una de las actividades mediante la selección, identificación, documentación y descripción.

Para, Véscovi (2013), menciona que el proceso es el medio adecuado para resolver algún conflicto, donde la prestación correcta de la actividad establece un orden, cuyo derechos, poderes, obligaciones o cargas y deberes con la finalidad de perseguir el objetivo y solucionar conflictos. Además, según Brut (2007) los procesos son actividades orientadas para generar un valor añadido al momento de realizar un determinado servicio o producto. Por otro lado, Jaston y Nelis (2010) indican que la gestión por procesos permite la elaboración de los objetivos de una formación a través de la progreso de la gestión y el revisión de sus procedimientos esenciales de la profesión, así mismo, para Gómez (2009) expresa que la gestión por procesos en una forma de llevar o gestionar una institución, aglomerando el precio adherido a los productos para satisfacer al consumidor, es decir que la gestión de procesos permite analizar la asignación y solicitud de créditos basados en las políticas y flujos de procesos.

Los procesos administrativos es el conjunto de gestiones a seguir para proporcionar solución a un inconveniente a esto tenemos que tener una buena dirección, control, planeación y organización, de las herramientas disponibles como lo material, financiero y humano teniendo los objetivos claros, según Aicardi (2011) los flujos de procesos son

aquellos que determinan todos los trabajos que se deben desplegar en forma coordinada, para que la distribución marche en el sentido que se planifica, de esta forma se puede lograr obtener resultados a través de los objetivos.

Sin embargo, Miranda, Chamorro y Rubio (2018), menciona que es una herramienta muy utilizada que permite validar cada una de las actividades que tiene el proceso, la cual proporciona información inmediata para obtener resultados deseados. por otro lado, Cuatrecasas (2012) hace referencia a la calidad de los flujos procesos como el conjunto de rasgos que posee un producto o servicio alcanzados en un sistema con el fin de dar término a productos o servicios bien hechos, que se acuerden a las exigencias del cliente para poder generar competitividad y brindar una máxima eficiencia y mínimo tiempo, exigiendo calidad de servicio.

Además, es importante mencionar que el proceso de calidad es una herramienta fundamental que tiene como objetivo evitar errores, desviaciones en el proceso administrativo, cabe recalcar que la gestión de eficacia reúne un conjunto de labores y instrucciones que avalan la calidad de cada uno de los procesos crediticios según las Normas ISO (2018). Sin embargo, cabe mencionar que permite analizar de forma continua los procesos administrativos sin error alguno, ahorrando tiempo, y generando beneficios.

Por otro lado, según Andreu y Martínez (2018) el flujo de un proceso es la representación gráfica de forma secuencial y ordenada de cada una de las actividades que lo integran, bien sea de manera agrupada o individual, de tal manera que no quede fuera ninguna actividad, se asigna un responsable por cada una de las actividades.

El Banco del Pacífico de la Agencia principal de Esmeraldas cuenta con una organización estructural con diferentes departamentos como gerencia, asesor y asistente de créditos, oficina de seguridad y sistemas, cuatro módulos para servicios bancarios para la atención al cliente y cinco ventanillas al público y dos hostter para la guía en atms y asesoramientos de servicios a los clientes.

Al momento de otorgar un crédito el banco tiene como beneficio la recaudación de los intereses otorgados a los clientes permitiendo mayores ingresos y una mayor rentabilidad y ofreciendo al cliente una mayor rapidez y eficacia, según Zauzich (2016) los beneficios permiten el mejoramiento continuo para la institución bancaria y se logra ser más productivos y competitivos a nivel nacional de bancos, en la cual la empresa debe analizar los procesos de asignación al momento de obtener un crédito, de tal manera que si concurre algún inconveniente pueda perfeccionar o corregirse y como consecuencia

pueda que la organización o empresa crezca dentro del mercado e inclusive llega a ser líder o número uno a nivel nacional de banca.

1.1.3. Estrategias y planes de mejora

El sistema de asignación de crédito, según González (2017) hace referencia a la estrategias como la utilización a favor de las tres A, con la conclusión de proponer amabilidad, agilidad y asesoría a través de la atención y servicio para brindar el concepto de calidad en el servicio, es decir que fomenta una cultura de atención, y utiliza una estrategia de mejora que permite ayudar a los consumidores financieros, siendo ágiles, rápidos y obteniendo las respuestas a los reclamos, sugerencias, peticiones y asignaciones corrientes.

Además, mediante el mando de los indicadores apartados, la observación provisional que han autorizado corregir la determinación y valoración del peligro del crédito y constantemente como estrategia reducir el deterioro de la cartera de anticipos de este sector bancario por lo mismo se cree ajustable en las solicitudes de asignación de créditos dan muy buenos resultados, es decir, analizan la posibilidad de que el capital concedido esté restituido considerando proporción en los semblantes como el nivel de endeudamiento, capacidad de pago y buro crediticio.

Es cierto, que hoy en día el entorno nacional en que se mueve nuestro sistema financiero ha cambiado un poco, por la centralización y el papel que están jugando los bancos comerciales en las políticas de mejora social y continúa implementadas en nuestro país, fundamentalmente. Pero también es cierto, según González (2017) que esto no ha mitigado o aplacado el papel de mayor importancia que ha estado jugando la gestión del conflicto del crédito en las instituciones, desde la reestructuración del Sistema Financiero hasta nuestros días., es decir, mejorar la eficiencia en dicha gestión, los bancos deben comenzar a pensar en cómo gestionar mejor, el riesgo de crédito ya que, en estos momentos es el más importante que enfrentan.

Por otro lado, cada uno de los procesos deben estar lo más claro posibles, ya que implica que el dinero invertido en activos por la empresa trabaje por varias veces, obteniendo un resultado a la utilidad y mejoramiento en la efectividad de la acción, además, Álvarez, Carballal del Río y Toscano (2017) señala el mejoramiento en la efectividad del negocio recurrente en cualquier organización, para poder evaluar la eficiencia en la cual se mide

desempeño y alcance, es decir que pretende buscar un equilibrio entre la satisfacción del cliente y el desarrollo de los objetivos al momento de realizar algún crédito.

Según Zauzich (2016) existen estrategias que los bancos pueden aplicar para la mejora continua: entender bien a los clientes, aliarse con empresas tecnológicas y apoyar la flexibilidad, para poder evaluar, etc., es decir, un estudio de crédito es una documentación elaborada para establecer la conformidad o negación de una prestación, por otro lado, la estrategias se requiere de tomar decisiones eficientes, utilizando distintas alternativas, según Contreras (2013) permiten tomar múltiples caminos, resultados e implementando soluciones lineales para poder cumplir los objetivos propuestos por las entidades o empresas.

Además, el plan de mejora evalúa de forma oportuna y garantiza la retroalimentación de las actividades según Bricall (2001) se desarrolla en dos modalidades, primero la evaluación debe evidenciar los resultados adquiridos durante algún determinado periodo, segundo se desarrolla una evaluación general de todo el plan de mejora para asegurar seguimiento y evaluación.

Por otro lado, según Proaño, Soler y Pérez (2017) el plan de mejora es un proceso que permite obtener la calidad total y la excelencia de las grandes y pequeñas empresas de manera continua, para lograr resultados eficientes y eficaces, con el fin de alcanzar una relación entre los procedimientos y el personal para contribuir de manera progresiva.

Finalmente, el mejoramiento continuo consiste en brindar un servicio de calidad contribuyendo al desarrollo y evaluación de la calidad mediante procesos según Valverde, Robaina y Pallerols (2017) define al mejoramiento diario de los procedimientos de gestión como herramienta de potencial al desarrollo, como también, según Proaño, Soler y Bernabeu (2017) menciona las mejoras de procedimientos para la institución como agrupación de procesos organizados, planeados, sistematizados, integrados para adquirir cambios constantes.

Además, según Sánchez (2017) el análisis estratégico pretende conocer a fondo la institución, los servicios que brinda y estudia los medios de los que disponen a diferencia de la competitividad, que en la actualidad progresa rápidamente debido al progreso del sector bancario frecuente, se centra en los clientes o usuarios, surgiendo las nuevas necesidades de un mercado.

1.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

En la Constitución de la república del Ecuador (2008) en el artículo 208 menciona que el desarrollo realizado en el plan nacional es la herramienta que sostiene los proyectos, políticas y programas junto con las ejecuciones e inversiones del presupuesto del estado y las solicitudes de créditos, dentro de las competencias exclusivas, en el art.302 hace referencia a la sumministrazione de los medios de pagos, establecimiento de niveles de liquidez global, orientación a los excedentes de liquidez y por ultimo fomentar las tasas de interés ya sean activas y pasivas que estimulen el ahorro nacional, con el fin de conservar el equilibrio y los precios en la balanza de abonos.

Dentro de la Superintendencia de Bancos (2014) dentro de la ley orgánica menciona el desarrollo al mandato para el mejoramiento financiera donde mantiene los datos crediticios ingresados, con la finalidad de compartir un servicio de referencias de créditos en las instituciones que otorgan créditos reguladas por la Superintendencia de Bancos, la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria y la Superintendencia de compañías, valores y seguros.

Según la Superintendencia de Bancos (2018) dentro de la codificación de resoluciones menciona las normativas para las instituciones del sistema financiero público y privado relacionados a la gestión de carteras de créditos como:

- Normas para la autorización de créditos en cuenta corriente, estipulados o no.

La codificación de resoluciones de la Superintendencia de Bancos (2018) en su Libro I, Título VIII, capítulo II, sección I y II, artículo del I al VI establece que toda entidad del sector financiero público y privado tienen autorización de atraer depósitos monetarios podrán otorgar a los clientes créditos en cuenta corriente, concertados o no, siempre y cuando exista la petición del titular de la cuenta se podrá realizar la concesión de un crédito, está prohibido retirar dinero de una cuenta que no hayan sido autorizados. De la Administración del riesgo de crédito.

La codificación de resoluciones de la Superintendencia de Bancos en su Libro I, Título IX, capítulo II, sección I al III, artículo del I al VIII establece el control en los sectores financieros se las denominará como entidades controladas, con el fin de minorizar riesgos de créditos, incumplimiento, etc., cada entidad tiene que tener su propio esquema y

sistema, existiendo un modelo único de distribución de contingencias de crédito, además que afirme la eficacia de sus portafolios y así acceda controlar, monitorear, medir e identificar las exhibiciones de conflicto de contraparte y las pérdidas.

- Norma para la prestación del Servicio de referencias crediticias

La codificación de resoluciones de la Superintendencia de Bancos en su Libro I, Título IX, capítulo VIII, sección I al V, artículo I al XXVII establece un servicio auxiliar de las actividades de admisión de información de riesgos crediticios, el sustento, análisis que accede a los usuarios mostrar y evaluar el riesgo crediticio, poder establecer el nivel de endeudamiento, su solvencia financiera y pago de obligaciones, por otro lado, el servicio de referencias crediticias se autoriza por medio de la Superintendencia en la cual se denominan Buros de información crediticia, estas no podrán tener una antigüedad mayor a seis años.

Dentro de la página del Banco del Pacífico (2020) menciona las políticas de calidad en el servicio de créditos donde están comprometidos en el desarrollo del país con responsabilidad, mediante innovación digital ya que tiene la mejor tecnología de punta, con un compromiso ético, excelencia operacional y mejoramiento continuo, donde se evalúa el desempeño y proceso al momento de realizar el crédito utilizando las normas ISO 9001 – gestión de calidad.

Donde se puede evidenciar según las normas ISO 9001 (2015) la gestión de calidad de los procesos donde se puede determinar las oportunidades y riesgos necesarios para asegurar que el sistema pueda alcanzar los resultados y poder aumentar los efectos deseables junto con la mejora continua en la satisfacción de los clientes para que se cumplan los procesos de la forma más eficientes y correctas.

1.3. ANTECEDENTES

La presente investigación tiene como intención analizar el proceso de asignación de créditos, con el fin de diagnosticar la situación actual en el proceso de solicitudes crediticias en la agencia principal de Esmeraldas de Banco Pacífico, determinar las dificultades que han generado en el proceso de análisis de créditos y finalmente proponer estrategias de mejora al flujo de proceso para la asignación de crédito, a continuación, se detallara diversos antecedentes importantes que contribuirán en el desarrollo del estudio:

El artículo estudiado por Hernández, Meneses y Benavides (2005) realizada en Colombia, presenta componentes importantes para la institución utilizando una metodología con un enfoque cualitativo mediante el instrumento de encuesta y observación para la evaluación de créditos empresariales donde utiliza el método analítico observacional donde analizan los estados financieros de los clientes al momento de adquirir un créditos, se diagnostican la veracidad y la evaluación del riesgo: el modelo de scoring y el modelo interno de aprobaciones establecidas, con la finalidad de obtener una idea real en la situación financiera analizando su liquidez, rentabilidad y capacidad de pago.

En la presente investigación doctoral según González (2019) realizada en Cuba, con la intención de proyectar un proceso de análisis y evaluación de créditos para capital de trabajo de clientes, se adhieren métodos teóricos con un tipo analítico sintético, método inductivo deductivo, generalización abstracción, además, se realizó entrevista y encuestas, observación directa con una enfoque cualitativo del cliente, se obtuvo como resultado que el análisis previsional y las garantías han permitido mejorar la determinación y evaluación del riesgo y consecuentemente disminuir el deterioro de la cartera de préstamos. Concluyó que el proceso de análisis, evaluación y aprobación de los créditos para capital de trabajo permitió constatar el mismo resultado limitado, y permitió conocer las insuficiencias y limitaciones en su proceso de análisis, y la efectividad del procedimiento propuesto comprobado mediante su aplicación, donde se lograron muy buenos resultados.

En este apartado según Leal, Casanova y Gallegos (2016) realizado en Chile menciona un piloto de evaluación de créditos a cada uno de los clientes actuales e importantes justo y ponderado a la realidad, donde disminuye los riesgos incobrables o de créditos. El

estudio consta con una descripción de los modelos de análisis de créditos y en específico de los modelos de credit scoring, se realizó una entrevista a expertos, se definieron enfoques cuanti-cualitativas críticas a creer en un procedimiento de gestión de créditos. Relación de la calidad del modelo de evaluación crediticia presentado, esta muestra que un 81,82% de los créditos concedidos a sus clientes han destacados el nivel mínimo de valoración o meta de aprobación por la empresa.

Según Rodríguez (2014) en su investigación de posgrado desarrolló con enfoque cualitativo, descriptivo, método explicativo donde tiene como objetivo señalar las aportaciones con 235 personas corresponden al sector de las mypes para la disminución de la tasa de interés, resultados de la encuesta el 72,6% donde meditan el crédito financiero para capital de trabajo para su negocio y el 17,8% no considera debido a que, consagran diversas características de negocios brindando elevadas tasas de interés. Además, el 61,0% cree que la gestión financiera de las mypes es una potencia de emprendedores que riñen con la pobreza y luchan a diario para salir más allá con mucha perseverancia y el 32,9% de las mypes discurre que no, porque se requiere el soporte del gobierno central.

La presente investigación según Díaz (2017) señala en el estudio analizar el conflicto crediticio al gasto del sistema bancario de Venezuela entre 2008-2015. El apoyo teórico se realizó con base a Córdor & Cajamarca (2014), menciona la estabilidad del sistema financiero y el monitoreo del riesgo crediticio. El tipo de investigación fue descriptiva con un diseño longitudinal de tendencia. Los créditos al consumo representan el 21% de la economía bancaria, estos créditos se aumentaron en promedio anual 17%, los indicadores morosidad y cobertura a cartera total demuestran una baja tendencia, donde el perfil se evidencia por parte del banco.

En este proyecto según González (2017) realizado en Colombia, las instituciones financieras ofrecen productos y servicios, con el fin de alcanzar calidad, brindando una idea para fomentar un proyecto que permita el mejoramiento de servicio que establezca expectativas junto con la calidad de servicio, con un enfoque no experimental de diseño descriptivo, tomando en cuenta como muestra la oficina ubicada en el Municipio de Vélez, otorgando información y estadísticas relevantes específica de los procesos

coherentes con el servicio al cliente , con la finalidad de identificar mejoras en el proceso de diseño de estrategias para la calidad de servicio.

CAPITULO 2

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1. TIPO Y DISEÑO DE ESTUDIO

El estudio desarrollado, se aplicó un método inductivo, de tipo no experimental transaccional, considerando que, a través de este, se pretende conocer la asignación de créditos en la Agencia principal del Banco del Pacífico en la ciudad de Esmeraldas del periodo julio a diciembre del 2019, estimando los flujos de procesos de asignación, según Martínez (2006) la metodología están basadas en un número elevado de observaciones pueden ser descriptivas y explicativas de carácter descriptivo en la cual puede determinar la tabla de frecuencia, lo que ocurre y determinar los factores que ejercen, considerando que a través de este se determinar las dificultades que han generado y lograr proponer estrategias de mejora al flujo de proceso para la asignación de los créditos en la oficina, con un periodo de tiempo determinado, empleando los instrumentos.

Además, tuvo un enfoque cualitativo de alcance descriptivo ya que se desarrolló un diagnóstico de la situación actual en los procesos de asignación de créditos en la agencia del banco del pacifico donde se analizó y estudió la asignación de créditos, sin embargo, Monje (2011) menciona que la metodología cualitativa son reflexivos y subjetivos que toman decisiones y tienen capacidad de comprender a los fenómenos, se refiere menos a los hechos que a las prácticas.

CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se llevó a cabo en la ciudad de Esmeraldas, en la Agencia principal del Banco del Pacifico ubicada en la av. Manuela Cañizares entre Sucre y Bolívar; durante los meses de abril hasta septiembre de 2020, se revisó el análisis en el proceso de asignación en la oficina de créditos.

Además, tuvo la finalidad efectuar un diagnóstico al contexto actual en el proceso de solicitud de créditos, determinando las dificultades que han generado en el proceso de

2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población es considerada como todos los elementos con características específicas a examinar en una investigación (Fracica, 1998; citado por Bernal, 2016) y la muestra es un subgrupo que debe ser el fiel reflejo de la población, como señala Hernández, Fernández, y Baptista (2010), con el fin de poder entender mejor la metodología de esta investigación, la muestra es tipo probabilística, adicional a esto, mencionan que, es posible en algunos tipos de investigación medir toda la población, por lo tanto, se considerará un periodo semestral de Julio a Diciembre del año 2019 en las oficinas de crédito de la agencia principal del Banco del Pacífico de Esmeraldas.

Tabla 2

Muestra

Cargo	Nombres	Codificación
Gerente	Ing. Ilse Cedeño	IC01
Asesor de Créditos	Ing. Katty Bozada	KB02
Asistente de Créditos	Lic. Johanna Pacheco	JP03

Fuente: Diseño propio

2.4. TÉCNICA E INSTRUMENTOS

2.4.1. Técnicas de investigación

Fuente Primaria: La información primaria se establece como aquella en la que la información se obtiene de forma directa, con el objetivo de realizar una evaluación de las variables de investigación.

Dentro de la presente investigación, la utilización de las fuentes primarias se basa en la recopilación de información a través de preguntas de control interno dirigido a los oficiales de créditos y una entrevista a la gerente, a través de los cuales se obtuvo información verídica, la cual posteriormente se someterá a un análisis para la construcción de sus resultados.

Fuente Secundaria: Las fuentes secundarias son aquellas que permiten la obtención de información a través tesis de posgrados, de sitios web, artículos, libros, y revistas electrónicas y documentos que se mantengan relación con el tema de investigación.

Las fuentes secundarias permitieron la recopilación de información a través de medios electrónicos, para la fundamentación del desarrollo de la investigación, posibilitar la estructuración de los criterios en torno a los procesos de asignación de créditos de la oficina de créditos en la agencia.

Fuente Terciaria: La información terciaria se basa en buscadores como Redalyc, Dialnet, Scielo, AECA, Google Académico entre otros.

2.4.2. Instrumentos

Cuestionario de Control Interno

Para la presente investigación se implementó un cuestionario de control interno, a través de la cual se obtuvo información relevante del proceso de asignación de créditos en las oficinas, dirigida a los ejecutivos de créditos mediante varias preguntas relacionadas al manual que facilitará la recaudación de información.

Entrevista

De igual manera se empleó la entrevista, misma que fue estructurada y dirigida al jefe o Gerente de la Agencia, donde se obtuvo información, y criterios en torno al proceso de asignación de créditos en las oficinas del banco de forma que se conozca la opinión sobre su contexto para identificar la situación actual.

2.4.3. Procedimientos

Para el procesamiento de dicha información se determinó cómo, dónde, cuándo y a quién aplicó cada uno de los instrumentos de investigación como; la entrevista, y cuestionario de control interno, para poder obtener toda la información necesaria, se recopiló a través de los instrumentos de investigación los cuales fueron cuestionario control interno y entrevista desde el mes de Julio del 2020 a los ejecutivos de créditos, donde otorgan toda la información y además, se pudo observar y verificar los procesos de asignación de crédito con el fin de obtener los datos relevantes para establecer los resultados, donde se elaboró en la Agencia principal de Esmeraldas banco del pacífico.

2.4.4. Recolección y Análisis de Datos

Dentro de los resultados se obtuvo toda la información necesaria de dichos instrumentos, en referencia a los procesos de asignación de créditos en la oficina que utilizan en la agencia principal del Banco del Pacífico en la ciudad de Esmeraldas.

Es por ello por lo que, como finalidad tuvo que procesar cada de los datos e información obtenida mediante la aplicación de dichos instrumentos, en la se utilizó el siguiente método de procesamiento:

- Excel: este programa informático se utilizó los procesos de información de forma cualitativa tuvo como finalidad obtener procedimientos de recopilación de información mediante la investigación de campo, donde se pudo observar cada uno de los procesos de asignación de crédito, para poder establecer posteriormente un análisis de forma crítica para la obtención de las conclusiones.
- Se implementó un código para cada ejecutivo de crédito y la gerente lo cual se muestra anteriormente en la tabla 2.

2.5. OTROS APARTADOS

2.5.1. Normas Éticas

En la realización de esta investigación se acatarán las ideas tomadas de terceros, respetando las normas APA 6ta edición además se trabajarán con base al Reglamento de Grado y a las Normas para trabajos de Investigación de la Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas.

2.5.2. Línea de Investigación

Esta investigación corresponde a la línea de investigación de Normas y procedimientos Contables y de Auditoría.

CAPITULO 3

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. Análisis de los datos

A continuidad, se muestran los resultados de la información obtenida con las técnicas aplicadas, en referencia a los procesos de asignación de crédito en el periodo de julio a diciembre del 2019 en la Agencia principal del Banco del Pacífico. Por su contenido, los resultados incluyen los datos obtenidos en el estudio, que contribuyen a dar respuestas a los problemas y objetivos de la investigación.

3.1.1. Situación actual en el proceso de solicitudes de créditos en la Agencia Principal de Esmeraldas del Banco del Pacífico.

Para la obtención de resultado para el primer alcance se desarrolló una entrevista a IC01 de acuerdo con la muestra donde se pudo obtener información sobre las normativas con la que cuenta la Agencia Principal del Banco del Pacífico objeto de estudio, en lo que indico que:

“El Banco del Pacífico cuenta con una normativa a nivel nacional para proceso de crédito y se pone en práctica en la Agencia de Esmeraldas.”

Bajo este criterio, se puede especificar que la Agencia de Esmeraldas no cuenta con un manual de crédito específico, sino que se rige con la misma normativa a nivel nacional. Teniendo clara la normativa se pudo consultar a IC01 las fortalezas que tiene el proceso de asignación de crédito cumpliendo lo reglamentado por lo cual respondió que:

“Bueno el Banco del Pacífico es muy analítico al momento de hacer un análisis de crédito valga la redundancia en este caso, revisamos la capacidad del pago del cliente, nos fijamos en el riesgo que implica como institución de sistema financiero hacemos una verificación de toda la información proporcionada, con tal de mitigar el riesgo”

Menciona que para realizar el proceso de asignación de crédito se cumple con la verificación de la información proporcionada. Al cumplir cada uno de los procedimientos, se consultó a IC01 si se le informa al cliente la tasa de interés, tarifas, contratación de seguros y los tipos de tabla de amortización por lo cual respondió que:

“Si, el momento de que un cliente se acerca a preguntar una facilidad del crédito a más de entregarle los requisitos para la facilidad que desea, se le informa sobre las características del producto las condiciones y los beneficios de este, dentro de las características del producto está el tiempo, está la tasa, el plazo, se le informa al cliente el tipo de tabla amortización ya sea alemana o francesa”

Respecto al criterio señala que, al momento de que un cliente solicita un crédito se le otorga toda la información, beneficios, características del producto. Además, en el proceso de asignación de crédito se le exige al cliente que respalde con garantías según el monto solicitado a este respecto IC01 respondió lo siguiente:

“Se solicita la garantía de acuerdo a la facilidad que está pidiendo el cliente y de acuerdo a la facilidad también están establecidos montos y tipo de garantía acorde a los montos, por ejemplo un crédito para compra de vivienda así sea de monto pequeño siempre tendrá como garantía el bien que va a comprar y un crédito de consumo ahí hay límites de montos para la garantías de pronto hasta 20 mil de riesgo limpio es decir sobre firma y a partir de ese monto en adelante se realiza un garantía hipotecaria”

Se aclara que para asignar un crédito el cliente debe otorgar una garantía según el monto, así sea de monto pequeño. Al cumplir con lo exigido menciona IC01 que en la verificación de la documentación se examina que no falte ningún documento y sé indico:

“Así es, en el momento de que el cliente entrega la documentación se verifica que todo este completo para que se haga el ingreso que se pueda gestionar de manera inmediata si en caso de que haga falta algún documento se le notifica al cliente, una vez que ingrese la documentación completa se comienza el trámite”

Respecto al criterio consta que toda información será verificada para poder gestionar la solicitud de crédito, si no cumple con algún requisito, la documentación es devuelta. Además, la verificación determina la capacidad de pago y el nivel de endeudamiento menciona IC01 por lo cual respondió que:

“Es básico e indispensable, revisar el historial crediticio donde reflejan el nivel de endeudamiento y capacidad de pago”

Bajo este criterio, señala que para la asignación de un crédito se verifica el buró de crédito. Sin embargo, en la verificación de la solicitud de crédito encuentran cuellos de botellas menciona IC01 por lo cual indico que:

“Lo que generalmente nos puede generar un retraso en un proceso de otorgación de un crédito podría ser al momento de inicio que el cliente no presente la documentación completa o a medida que se esté gestionando el crédito normalmente se hace verificación de datos, cuando a las personas que se llaman a verificar y no contestan por ejemplo se verifica que trabaje en una institución es verdad que el cliente adjunta su certificado bancario, sus roles de pago, el banco si hace una verificación de datos, entonces si hace las llamadas para verificar los datos y no contestan esto retrasa mucho el proceso, muchas veces tenemos retraso porque no contestan números”

Queda claro que, en la otorgación de un crédito se hace la verificación de los datos para constatar que son legítimos mediante llamadas. Al cumplir y verificar los datos en el flujo de proceso de créditos señala IC01 factores externos por lo cual respondió que:

“Dentro de los factores externos en el caso del periodo de Julio a Diciembre del 2019, nosotros tenemos una buena programación el banco se proyecta con un cupo estimado mensual de desembolso y tratamos de cumplir con ese cupo estimado nos programamos, dependiendo de que conocemos el número aproximado de solicitudes al mes, de cuánto tiempo se demora y la facilidad de realizarlo en 8 días hay facilidad de 15 días o un mes como el crédito de vivienda, previo a una organización realmente

nosotros no tenemos mayores complicaciones, los que nos podría causar de pronto malestar es que se vaya algún documento mal elaborado o que un cliente no haga la firma acorde a cédula y que nosotros no nos demos cuenta o que al cliente no le salga la firma, y cuando llegue a validación nos vuelvan todo el proceso, nos toca volver hacer firmar toda la documentación al cliente. Si manejamos de manera organizada y de acuerdo con nuestro cronograma de desembolso no deberíamos tener mayores inconvenientes.”

En relación con este comentario, se identifica que los factores externos para el flujo de proceso de créditos es el desembolso mensual en la cual le asignan un cupo estimado para el cronograma, como también la verificación de la firma e información correcta para que no se devuelva la documentación. Bajo esos requisitos señala IC01 que deben de cumplir cada uno de los procesos por lo cual respondió lo siguiente:

“Es conveniente para la Agencia de Esmeraldas y para el banco del Pacífico que se cumpla todos los proceso y requerimientos, esto con seguridad nos dará tranquilidad que estamos mitigando los riesgos, cada vez que otorgamos un crédito estamos corriendo el riesgo que por cualquier factor el cliente no pueda pagar y se convierta en una cartera vencida y es un riesgo que siempre corremos, la intención es que todo mundo pague pero no siempre es así, pero si nosotros respetamos las políticas de crédito y la revisión correcta de los requisitos y verificamos la información y hacemos un buen análisis de crédito con seguridad estamos mitigando ese crédito”

Respecto a este criterio consta que, cada uno de los procesos y requerimientos se cumplan junto con las políticas de crédito. Además, el ejecutivo de crédito cumple con metas menciona IC01 por lo que indico que:

“Así es, cada oficial de crédito y cada oficina tiene asignado un presupuesto de cumplir”

Bajo este criterio queda preciso que cada uno de los ejecutivos de créditos cumplen con metas mensuales. Sin embargo, al momento de otorgar un crédito IC01 hace referencia que los factores sociales, políticos provocan incertidumbres en la cual, respondió que:

“Si hay factores sociales, políticos, jurídicos que intervienen al momento de realizar un análisis completo si vemos por ejemplo el sector que este muy afectado y que está muy complicado pues el banco si lo analiza si es factible entregar un crédito a ese sector porque el banco tiene que asegurar el retorno del préstamo que está haciendo, recordar que los recursos no son del banco, no son del funcionario, los recursos son de los depositantes, los clientes del banco, entonces tenemos que mitigar el riesgo y colocar de manera adecuada los créditos para el retorno de esos valores”

En relación con el comentario se aclara, que para la asignación de un crédito tienen factores externos como retornar el dinero prestado es por eso por lo que analizan si es factible el sector. Teniendo claro los factores externos IC01 señala que en el flujo de procesos se encuentra debilidades por lo cual respondió lo siguiente:

“Debilidades no hay pero de pronto lo podemos optimizar y si hay situaciones que hay que mejorar, a mí me encantaría que muchos procesos sean como el crédito ágil que se desembolsan el mismo día y es vía online, que sean automáticos, que ya viendo que precalifiquen y se ha pruebe desde la banca virtual es algo que el banco está trabajando ya que somos los pioneros de la tecnología y que a nosotros solo nos quede la situación de la garantía, que se mejore los tiempos a la respuesta a los clientes de manera que seamos más eficaces”

Respecto al criterio se recalca que, durante los procesos de asignación de crédito hay debilidades en las que hay que mejorar. Por otro lado, generan oportunidades las cuales IC01 menciona que:

“Siempre para mí va ser contar con un manual y un flujo para poder tener un camino para saber por qué dirección vamos y no perdernos y hacer las cosas de manera correcta y adecuadas, de acuerdo a los lineamientos del banco, el manual te dice desde

que inicia el crédito detalladamente todo el proceso hasta que ya se dé su desembolso y te habla no solamente de forma sino también de fondo como la estructura jurídica por qué se debe hacer y esto no, cuáles son los tipos de garantía que nosotros necesitamos, para que facilidad, porque la tasa de acuerdo a que se coge la tasa, que se puede excepcionar que no se puede excepcionar, todo esto está en las políticas en los procesos de pago”

Bajo este comentario menciona que, todo el proceso de asignación de crédito en la cual determina oportunidades de acuerdo con el lineamiento del banco y el manual de crédito desde que inicia hasta que se dé el desembolso.

3.1.2. Análisis Estratégico

Con la realización del presente estudio se realiza un diagnóstico detallada mediante el uso de la matriz FODA (amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades), para examinar la situación actual de los procedimientos de asignación de crédito en la Agencia Principal de Esmeraldas del Banco del Pacífico.

3.1.3. Análisis mediante la Matriz FODA

Con la información obtenida por parte de IC01, se realizó la Matriz FODA de la Agencia Principal del Banco del Pacífico de Esmeraldas donde se analiza los cambios como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 3

Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. Normativas para los procesos de asignación de crédito.2. Análisis exhaustivo para mitigar riesgos.3. Tienen una comunicación clara con el cliente sobre condiciones y beneficios.4. Solicitan garantías de acuerdo con el monto de crédito.5. Gestión de manera inmediata para la verificación de documentación.6. Cumplen las metas establecidas.	<ol style="list-style-type: none">1. Respaldo y garantías entregada por los clientes para respaldar el crédito.2. Gestionar créditos por vía online por la banca virtual o pagina web.3. Necesidades de financiamiento de las personas y negocios.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none">1. Poco personal encargado al proceso de asignación de crédito.2. Poca capacidad instalada de la oficina de crédito para realizar los procesos.3. Cuellos de botella por alto número de solicitudes de crédito.4. Demora en desembolsar en créditos aprobados.	<ol style="list-style-type: none">1. Cupo limitado asignado por la Matriz a la oficina de crédito.2. Riesgo que corre la banca en caso de morosidad de la cartera por eventos inesperados en los sectores productivos3. Factores sociales, políticas provocan incertidumbre.

Fuente: Diseño propio

La información cristalizada en la tabla anterior se obtiene como resultado de la entrevista realizada a IC01 de la Agencia del Banco del Pacífico de Esmeraldas, con el fin de analizar y levantar toda aquella información necesaria sobre el procedimiento de asignación de crédito para mejorar con estrategias su flujo de procesos y optimizar el tiempo de solicitud de un crédito.

3.1.4. Análisis mediante la Matriz EFE y EFI.

Al terminar la Matriz FODA es probable analizar de manera más meticulosa la situación interna y externa los procesos de asignación de crédito mediante la utilización de las matrices EFI que son la Evaluaciones de Factores Internos y EFE es la Evaluación de Factores Externos

3.1.5. Matriz EFE

Para la elaboración de esta matriz EFE permite analizar los factores externos de una organización, según Fred (2013) señala que la Matriz EFE permite evaluar y resumir información acerca de las oportunidades y amenazas de una institución y se desarrolla en cinco mejoras:

1. Elaborar una enumeración de componentes externos que se identificaron al instante de realizar los procesos de asignación de crédito, tanto como oportunidades y amenazas.
2. Asignar a cada factor puntajes entre 0 y 1, cada valor indicara la importancia relativa si son peligrosos o no al momento de realizar un crédito.
3. Clasificar los factores anteriormente de la manera siguiente:
 - ✓ Oportunidad importante = 4
 - ✓ Oportunidad menor = 3
 - ✓ Amenaza importante = 2
 - ✓ Amenaza menor = 1
4. Colocar el puntaje de la clasificación y es necesario multiplicarlo para poder obtener el total ponderado.
5. Finalmente, indicar la sumatoria de la situación externa, a continuación, se detalla de la siguiente manera:

Tabla 4
MATRIZ EFE

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PUNTAJE (0,1 A 1)	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Respaldo y garantías entregada por los clientes para respaldar el crédito.	0,20	4	0,8
Gestionar créditos por vía online por la banca virtual o paga web.	0,10	3	0,3
Necesidades de financiamiento de las personas y negocios.	0,20	4	0,8
Cupo limitado asignado por la Matriz a la oficina de crédito.	0,20	1	0,2
Riesgo que corre la banca en caso de morosidad de la cartera por eventos inesperados en los sectores productivos	0,20	2	0,4
Factores sociales, políticas provocan incertidumbre.	0,10	1	0,1
TOTAL	1		2,6

Se puede observar un total del peso ponderado de 2,6 lo que indica que la empresa reconoce bien las amenazas y oportunidades existentes en el banco. Las estrategias, manual de procesos y políticas del banco están ayudando aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas externas.

3.1.6. Matriz EFI

Para la elaboración de esta matriz EFI realizar un control interno de la administración de la organización, analiza la efectividad de las estrategias, según Fred (2013) señala que la Matriz EFI permite evaluar y resumir información acerca de las fortalezas y debilidades importantes en alguna área específica, se detalla la causa descrita en el

separado anterior por este autor, es decir crear nuevas estrategias que sean capaces reforzar, optimizar y solventar los procesos internos.

Realizar una lista donde mencione todos los factores que afectan al proceso actual, donde se listaran las debilidades y cada una de las fortalezas reflejadas en la matriz FODA, en la cual permite mejorar los procesos y generar nuevas estrategias, asignar prioridades y clasificar el grado de importancia. Se realizó el proceso detallado en la tabla anterior donde menciona cuan importantes son las fortalezas y cuan peligrosas son las debilidades.

Clasificar los factores anteriormente de la manera siguiente:

- ✓ Fortaleza importante = 4
- ✓ Fortaleza menor = 3
- ✓ Debilidad importante = 2
- ✓ Debilidad menor = 1

Tabla 5
MATRIZ EFI

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PUNTAJE (0,1 A 1)	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS			
Normativas para los procesos de asignación de crédito.	0,15	4	0,6
Análisis exhaustivo para mitigar riesgos.	0,10	3	0,3
Tienen una comunicación clara con el cliente sobre condiciones y beneficios.	0,10	3	0,3
Solicitan garantías de acuerdo con el monto de crédito.	0,10	4	0,4
Gestión de manera inmediata para la verificación de documentación.	0,10	3	0,3
Cumplir las metas establecidas	0,15	3	0,45
Poco personal encargado al proceso de asignación de crédito.	0,10	1	0,1
Poca capacidad instalada de la oficina de crédito para realizar los procesos.	0,10	2	0,2

Cuellos de botella por alto número de solicitudes de crédito.	0.10	1	0,1
Demora en desembolsar en créditos aprobados.	0.10	2	0.2
TOTAL	1		2,95

Al obtener el valor ponderado de 2,95 del cuadro anterior se puede determinar los factores claves donde se detallan las características de las organizaciones con debilidades internas.

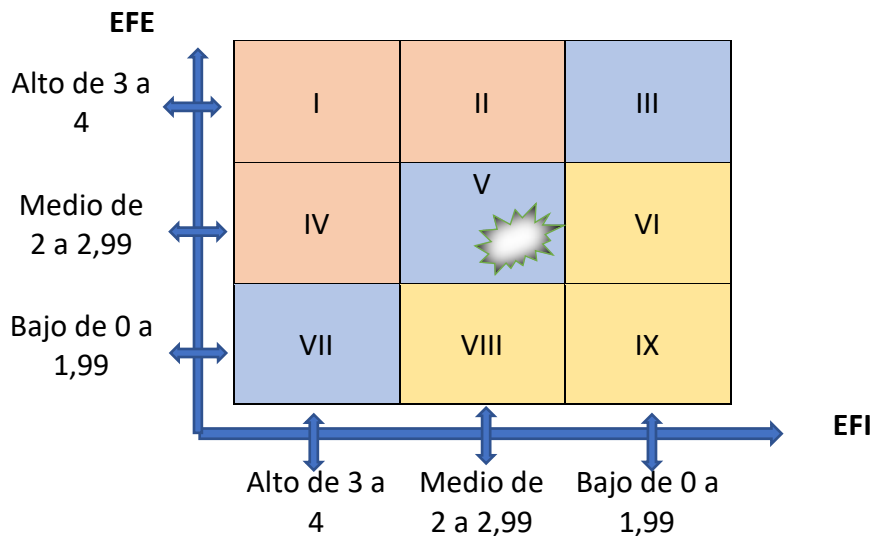
3.1.7. Matriz IE

La matriz Interna y Externa analiza las divisiones de una empresa se las conoce como matrices de cartera, según Fred (2013) representa el porcentaje de la contribución en ventas y la contribución en las utilidades de cada división, reflejan las expectativas y futura decisiones estratégicas sobre la cartera de divisiones de una empresa, en la cual tiene como relación las estrategias de mejora continua, donde se puede observar los resultados de ambas matrices en la tabla 4 y 5.

Según lo que indica la siguiente gráfica son los resultados de la matriz:

Gráfico 1

Matriz IE (Interna – Externa)



Los resultados factores internos grafican en el eje X= 2.6 y las resultados de los componentes externos se grafican en el eje Y= 2.95

Por otro lado, el análisis del escenario actual, con los objetivos y estrategias, esta gráfica ubica en el cuadrante V que permite potenciar las fortalezas y las oportunidades, por otro lado, neutralizar, minimizar o evitar las debilidades para enfrentar la materialización de las amenazas y desarrollarse de mejor manera para poder perdurar.

3.1.8. Formulación de Estrategias

Continuando el proceso de análisis, las estrategias son posibles que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y brindando diferentes productos y servicios de la empresa, se desarrolló la matriz FODA donde serán sometidas a evaluación. Se establecen estrategias FO donde las fortalezas serán aprovechadas con las oportunidades del medio, estrategias FA donde las fortalezas evitarán las amenazas, las estrategias DO donde las oportunidades minimizan las debilidades y por último las estrategias DA donde se debe reducir la probabilidad de que las debilidades y amenazas influyan en el desarrollo continuo, donde la agencia del banco del pacífico podrá tomar estrategias realmente relevantes en la cual permitirá reconocer hechos y tomar decisiones para su análisis y desarrollo

Tabla 6
Formulación de Estrategia

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
ESTRATEGIAS	F1	Normativas para los procesos de asignación de crédito.	D1	Poco personal encargado al proceso de asignación de crédito.	
	F2	Análisis exhaustivo para mitigar riesgos.	D2	Poca capacidad instalada de la oficina de crédito para realizar los procesos.	
	F3	Tienen una comunicación clara con el cliente sobre condiciones y beneficios.	D3	Cuellos de botella por alto número de solicitudes de crédito.	
	F4	Solicitan garantías de acuerdo con el monto de crédito.	D4	Demora en desembolsar en créditos aprobados.	
	F5	Gestión de manera inmediata para la verificación de documentación.			
	F6	Cumplen las metas establecidas.			
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIA FO		ESTRATEGIA DO	
O1	Respaldo y garantías entregada por los clientes para respaldar el crédito.	F3 – O1	Difundir de manera permanente por los medios de comunicación de la institución los requisitos a los créditos.	D1- D2- O2	Socializar y comunicar el proceso de solicitud de crédito vía online para disminuir el tránsito de los clientes.
O2	Gestionar créditos por vía online por la banca virtual o paga web.	F1- F2- O3	Capacitar de manera permanente a los oficiales de créditos sobre las normativas para identificar los riesgos inherentes a la asignación de créditos.		
O3	Necesidades de financiamiento de las personas y negocios	F4- F6- O1	Cumplir las metas mensuales, otorgando respaldos y garantías entregadas por el cliente.		
AMENAZAS		ESTRATEGIA FA		ESTRATEGIA DA	
A1	Cupo limitado asignado por la Matriz a la oficina de crédito.	F3 – A2	Gestionar ante la matriz el aumento de cupo para la asignación de créditos de acuerdo con las necesidades reales de la oficina de Esmeraldas.	D4- A3	Analizar los factores sociales, jurídicos y políticos en los cuales provocan incertidumbre.
A2	Correr riesgo en caso de morosidad del cliente.				
A3	Factores sociales, políticas provocan incertidumbre.				

3.1.9. Priorización de Estrategias

Las estrategias permiten reconocer hechos y tomar decisiones para su análisis y desarrollo, según Fajardo prioriza y define las cuestiones que provocan muchas empresas no tengan una larga vida, generando incertidumbre en los productos, actitudes defensivas, pérdida de oportunidades, falta de innovación, incapacidad de compartir conocimiento según Canive y Balet (2019) señala la solución de problemas complejos, utilizan actividades diarias, estos son los puntos para establecer una matriz de priorización:

1. Identificar los principales problemas.
2. Formular en una frase el problema central,
3. Cuáles son los efectos provocados por el problema central,
4. Identificar las opciones o soluciones resultantes,
5. Elaboración de criterios de selección,
6. Ponderar los criterios.

A continuación, se refleja muestra la valoración de las estrategias y los resultados obtenidos como lo indica la siguiente tabla:

Tabla 7

Matriz Cuantitativa de la Planeación Estratégica

N.	FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS												
		Difundir de manera permanente por los medios de comunicación de la institución los requisitos a los créditos.			Capacitar de manera permanente a los oficiales de créditos sobre las normativas para identificar los riesgos inherentes a la asignación de créditos.		Cumplir las metas mensuales, otorgando respaldos y garantías entregadas por el cliente.		Socializar y comunicar el proceso de solicitud de crédito vía online para disminuir el tránsito de los clientes.		Gestionar ante la matriz el aumento de cupo para la asignación de créditos de acuerdo con las necesidades reales de la oficina de Esmeraldas.		Gestionar de manera más rápida los créditos, analizando los factores sociales, jurídicos y políticos en los cuales provocan incertidumbre.	
		Peso	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
OPORTUNIDADES														
1	Respaldo y garantías entregada por los clientes para respaldar el crédito.	0,20	4,00	0,80	3,00	0,60	4,00	0,80	3,00	0,60	4,00	0,80	3,00	0,60
2	Gestionar créditos por vía online por la banca virtual o paga web.	0,10	3,00	0,30	4,00	0,40	3,00	0,30	3,00	0,30	4,00	0,40	3,00	0,30
3	Necesidades de financiamiento de las personas y negocios.	0,20	4,00	0,80	3,00	0,60	3,00	0,60	4,00	0,80	3,00	0,60	3,00	0,60
AMENAZAS														
1	Cupo limitado asignado por la Matriz a la oficina de crédito.	0,20	1,00	0,20	1,00	0,20	2,00	0,40	2,00	0,40	1,00	0,20	2,00	0,40
2	Correr riesgo en caso de morosidad del cliente.	0,20	2,00	0,40	1,00	0,20	2,00	0,40	1,00	0,20	1,00	0,20	2,00	0,40
3	Factores sociales, políticas provocan incertidumbre.	0,10	1,00	0,10	1,00	0,10	2,00	0,20	2,00	0,20	2,00	0,20	1,00	0,20
FORTALEZAS														
1	Normativas para los procesos de asignación de crédito.	0,15	4,00	0,60	4,00	0,60	3,00	0,45	4,00	0,60	4,00	0,60	3,00	0,45
2	Análisis exhaustivo para mitigar riesgos.	0,10	3,00	0,30	4,00	0,40	3,00	0,30	3,00	0,30	4,00	0,40	3,00	0,30
3	Tienen una comunicación clara con el cliente sobre condiciones y beneficios.	0,10	3,00	0,30	3,00	0,30	3,00	0,30	3,00	0,30	3,00	0,30	3,00	0,30
4	Solicitan garantías de acuerdo con el monto de crédito.	0,10	4,00	0,40	4,00	0,40	4,00	0,40	3,00	0,30	4,00	0,40	3,00	0,30
5	Gestión de manera inmediata para la verificación de documentación.	0,10	3,00	0,30	3,00	0,30	3,00	0,30	3,00	0,30	4,00	0,40	3,00	0,30
6	Cumplen las metas establecidas.	0,15	3,00	0,45	3,00	0,45	3,00	0,45	4,00	0,60	4,00	0,60	3,00	0,45
DEBILIDADES														
1	Poco personal encargado al proceso de asignación de crédito.	0,10	1,00	0,10	2,00	0,20	2,00	0,20	2,00	0,20	2,00	0,20	1,00	0,10
2	Poca capacidad instalada de la oficina de crédito para realizar los procesos.	0,10	2,00	0,20	2,00	0,20	1,00	0,10	2,00	0,20	1,00	0,10	2,00	0,20
3	Cuellos de botella por alto número de solicitudes de crédito.	0,10	1,00	0,10	1,0	0,10	1,00	0,10	1,00	0,10	2,00	0,20	2,00	0,20
4	Demora en desembolsar en créditos aprobados.	0,10	2,00	0,20	1,00	0,10	2,00	0,20	2,00	0,20	2,00	0,20	1,00	0,10
SUMA DEL GRADO DE ATRACCIÓN		1,00		5,55		5,15		5,50		5,60		5,80		5,20

3.2. Determinación de dificultades generadas en el proceso de análisis de créditos

En la determinación de los procesos se establece el nivel de riesgo, donde se aplicó el control interno a IC01 de la Agencia Principal del Banco del Pacífico donde a continuación se observa cómo se reconoció el nivel de riesgo:

Tabla 8

Niveles de riesgo en semaforización

Nivel	Riesgo	Semaforización
1	malo	
2	regular	
3	muy bueno	

Se observa que los niveles de riesgo están categorizados en 3 partes las cuales son; malo que es color rojo en la cual es cuando no tiene constancia y no realizan cuyo proceso, regular se identifica por el color amarillo que es cuando el proceso lo realizan a medias y no verifican bien los procesos y por último muy bueno que representa el color verde que es cuando realizan correctamente el proceso de asignación de crédito.

En términos de procedimientos y políticas, se encontró que los ejecutivos de créditos si cuentan con un manual del proceso de crédito que es utilizado a nivel nacional, mencionando que cada producto tiene su política, obteniendo un puntaje óptimo, se identifica en la tabla siguiente:

Tabla 9

Procedimiento y Políticas

N.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE	
		SI	NO	OPTIMO	OBTENIDO
		1	¿La oficina de Créditos cuenta con un Manual de procesos?		
2	¿Cuenta con políticas de créditos establecidas?				3

Los ejecutivos de créditos realizaban la verificación de documentación para el crédito, señalando que, mantienen un control en los archivadores separados por carpetas, donde se analiza la capacidad de pago, que no esté sobre endeudado, de acuerdo con el producto se asignan montos de desembolso, en caso de no estar completa la documentación no se puede validar información en el sistema para procesar el crédito, en la cual se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 10

Verificación de documentación para el crédito

N.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE	
		SI	NO	OPTIMO	OBTENIDO
		3	¿Se realiza un control mensual de todos los créditos otorgados?		
4	¿El asesor de créditos precalifica al cliente y garante de ser el caso en la macro de simulador de crédito, revisa el historial crediticio y verifica que este legalmente habilitado de acuerdo con la política de créditos?				3
5	¿Existen límites para la otorgación de créditos?				2
6	¿El asesor de créditos revisa que en las fichas de datos entregada incluya la información completa? ¿Y en caso si no está completa solicita al cliente la información faltante?				2

Existe una serie de condiciones y beneficios que toman en cuenta al momento de procesar un crédito, se debe cumplir de acuerdo con el producto la garantía que indica en las políticas de crédito, se le explica la tasa de interés, tarifas, aseguradoras y tipos de tabla de amortización, a continuación, se señala en la tabla siguiente:

Tabla 11

Condiciones y beneficios

N.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE	
		SI	NO	OPTIMO	OBTENIDO
8	¿Otorgan garantías relacionadas al monto y tipo de crédito de acuerdo con los instructivos para cada tipo de producto?				3
10	¿El ejecutivo de negocios le explica al cliente la tasa de interés, tarifas, aseguradoras y tipos de tabla de amortización indicando características y diferencias?				2
11	¿Informan al cliente la contratación de las pólizas de seguros en caso desgrávame e incendio?				3

De acuerdo con la información obtenida, el proceso de asignación de crédito en caso de que el cliente no precalifique se le comunica vía online solo si es crédito ágil, a los demás tipos de créditos se le notifica por carta, sin embargo, a pesar de que la respuesta fue si, se evidencia demasiadas carpetas no devueltas, existe alto documentos y nunca fueron entregadas la documentación.

Tabla 12

Comunicación de Información al no precalificar

N.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE	
		SI	NO	OPTIMO	OBTENIDO
7	¿Si el cliente no precalifica le comunican por escrito de acuerdo con el análisis de la información presentada?				1
13	¿En caso de negar el crédito se le devuelve la carpeta al cliente con su respectiva documentación indicando que no cumple políticas del Banco?				1

Los ejecutivos de créditos verifican y analizan los estados financieros, capacidad de pago, la situación actual y los riesgos de garantía de los clientes, se debe cumplir con todos los parámetros establecidos por el banco, se contempla en la siguiente tabla:

Tabla 13

Verificación y análisis financieros de los clientes

N.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE	
		SI	NO	OPTIMO	OBTENIDO
		9	¿Utilizan para el análisis Indicadores financieros al momento de analizar la situación financiera de los clientes?		
12	¿Durante la aprobación de créditos verifican y analizan la capacidad de pago, situación actual del cliente y financiera y riesgos garantías?				2

3.3. Estrategias de mejora al flujo de proceso para la asignación de crédito.

A continuación, se establecen las estrategias más relevantes, que busca el mejoramiento del flujo de proceso, con el fin de realizar y perfeccionar cada uno de los procesos de asignación de crédito, manteniendo un nivel de riesgo adecuado, se detalla las estrategias relevantes implementadas:

1. Gestionar ante la matriz el aumento de cupo para la asignación de créditos de acuerdo con las necesidades reales de la oficina de Esmeraldas.
2. Socializar y comunicar el proceso de solicitud de crédito vía online para disminuir el tránsito de los clientes.
3. Difundir de manera permanente por los medios de comunicación de la institución los requisitos a los créditos.

CAPITULO 4

4. PROPUESTA

4.1. DISEÑO DE LA PROPUESTA

ESTRATEGIAS DE MEJORAS AL PROCESO EN LA ASIGNACIÓN DE CRÉDITO EN LA OFICINA DE LA AGENCIA PRINCIPAL DEL BANCO DEL PACÍFICO DE ESMERALDAS

En el proceso de asignación de créditos se presenta algunas debilidades que requieren mejoras, lo que ha ocasionado ineficiencia para brindar el servicio, por lo tanto, se plantean estrategias que permitan cumplir a cabalidad, obteniendo disminución de tiempo, utilizando distintos aspectos para la correcta operación en el flujo de procesos de asignación de créditos en la oficina de créditos en la Agencia Principal del Banco del Pacífico de Esmeraldas.

4.1.1. Objetivo

Se pretende lograr a través de la propuesta el siguiente objetivo:

- Establecer estrategias de mejoras en el proceso de asignación de créditos en la oficina de créditos de la Agencia Principal del Banco del Pacífico.

4.1.2. Estrategias

Para poder establecer el objetivo general se plantean a continuación, las estrategias propuestas:

1. Gestionar ante la matriz el aumento de cupo para la asignación de créditos de acuerdo con las necesidades reales de la oficina de Esmeraldas.
2. Socializar y comunicar el proceso de solicitud de crédito vía online para disminuir el tránsito de los clientes.

4.1.3. Difundir de manera permanente por los medios de comunicación de la institución los requisitos a los créditos.**Desarrollo de Estrategia**

4.1.3.1. Estrategia N. 1

ESTRATEGIA:	“Gestionar ante la matriz el aumento de cupo para la asignación de crédito de acuerdo con las necesidades reales de la oficina de Esmeraldas”
OBJETIVO:	Promover el aumento de cupo de la agencia que permite asignar crédito de acuerdo con las necesidades reales de las oficinas.
ALCANCE:	Se aplicará esta estrategia a los procesos de asignación de crédito en las oficinas de la Agencia Principal del Banco del Pacífico.
JUSTIFICACIÓN:	El aumento de cupo cubrirá todos y cada uno de los créditos solicitados sin ningún inconveniente al obtener demasiadas solicitudes de créditos para poco cupo y así poder cubrir toda necesidad real del cliente.
ACTIVIDADES:	<ol style="list-style-type: none">1. Realizar un oficio para la aprobación del aumento del cupo dirigido a la gerencia general del banco justificando la solicitud.2. Hacer seguimiento a la probación de la solicitud3. Verificar el aumento del cupo luego de su aprobación

4.1.3.2. Estrategia N.2

ESTRATEGIA:	“Socializar y comunicar el proceso de solicitud de crédito vía online para disminuir el tránsito de los clientes”
OBJETIVO:	Establecer una mejor comunicación y explicación de los procesos de solicitudes de créditos vía online para disminuir la fluencia de los clientes en agencia.
ALCANCE:	Se aplicará esta estrategia a los procesos de asignación de créditos de las oficinas de la Agencia Principal del Banco del Pacífico.

JUSTIFICACIÓN: Al explicar y comunicar el proceso de créditos vía online permitirá fortalecer el proceso y disminuir el tránsito de los clientes, esto beneficiará tanto como al cliente como a la agencia, minimizando cualquier debilidad que se considere impedimento como el cuello de botella.

-
- ACTIVIDADES:**
1. Establecer asesoramiento para gestionar solicitudes de créditos vía online.
 2. Realizar capacitaciones con videos conferencias para evitar aglomeración de los clientes.
 3. Dar a conocer los créditos desde la página del banco.
 4. Revisión de las solicitudes de créditos online.
-

4.1.3.3. Estrategia N.3

ESTRATEGIA: “Difundir de manera permanente por los medios de comunicación de la institución los requisitos a los créditos”

OBJETIVO: Establecer en los medios de comunicación interno institucionales y externo la información efectiva sobre los requisitos de los diferentes tipos de créditos.

ALCANCE: Se aplicará esta estrategia a los procesos de asignación de crédito en las oficinas de la Agencia Principal del Banco del Pacífico.

JUSTIFICACIÓN: Los medios de comunicación permitirán mejorar los procesos de asignación de créditos, especificando los requisitos que se necesitan para la otorgación de las solicitudes.

ACTIVIDADES: Promover por redes sociales, medios impresos y pagina web los requisitos para un crédito.

Tabla 14
Ejecución y evaluación

ACTIVIDADES O TAREAS	ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	META	TIEMPO	RECURSOS	PRESUPUESTO	EVALUACIÓN
Llevar a cabo la gestión de aumento de cupo ante la Matriz	Gestionar ante la matriz el aumento de cupo para la asignación de créditos de acuerdo con las necesidades reales	IC01	Aumentar el cupo para la asignación de crédito	De Octubre a Diciembre 2020	2 laptops, 1 archivador, 2 lapiceros, 1 agenda, 2 personas de apoyo	No requiere	Evidencia - Oficio de aprobación de aumento de cupo para otorgar créditos.
Iniciar una reunión o capacitación para socializar solicitudes de créditos vía online	Socializar y comunicar el proceso de solicitud de crédito vía online para disminuir el tránsito de los clientes.	KB02 y JP03	Explicar y comunicar el proceso de créditos vía online, para disminuir el tránsito de persona y el cuello de botella.	Enero Diciembre 2021	2 laptops, 1 archivador, 2 lapiceros, 1 agenda, 2 personas de apoyo	\$100	Capacitar con videos conferencias - Número de capacitaciones dictadas en relación con el número de clientes capacitados.
Efectuar comunicación sobre los requisitos de los créditos	Difundir de manera permanente por los medios de comunicación de la institución los requisitos a los créditos.	KB02 y JP03	Especificar los requisitos por los medios de comunicación para la obtención de créditos.	Enero diciembre 2021	2 laptops, 1 archivador, 2 lapiceros, 1 agenda, 2 personas de apoyo	\$2000	Con relación a la segunda evaluación - promover por redes sociales, medios impresos y pagina web.

CAPITULO 5

5. CONCLUSIONES

Al finalizar esta investigación se alcanzó a las siguientes conclusiones:

- Mediante el diagnóstico realizado, permitió conocer las debilidades y cuellos de botellas por alto número de solicitudes en el proceso de asignación de créditos las cuales son; poca capacidad y personal encargado, demora en desembolsar en créditos aprobados, cupo limitado asignado por la Matriz, correr el riesgo de morosidad del cliente y por ultimo los factores sociales, políticos provocando incertidumbre.
- Por otra parte, se determinó las dificultades actuales que se han generado del proceso de asignación de crédito, las cuales son; procedimientos y políticas, verificación de documentación y análisis financieros de los clientes, condiciones y beneficios, y por último comunicación de información al no precalificar, con la intención de efectuar con todas las medidas determinadas por el banco, que permitan tener un horizonte claro frente al cliente al momento de solicitar un crédito.
- Finalmente, se plantearon estrategias de mejora para el flujo de proceso las cuales son; aumentar el cupo para la asignación de créditos, explicar y comunicar el proceso de créditos vía online, para disminuir el tránsito de personas y el cuello de botellas y por último especificar los requisitos por los medios de comunicación para la obtención de un crédito.

CAPITULO 6

6. RECOMENDACIONES

- El departamento de créditos debe implementar los procedimientos sugeridos en este trabajo de tesis, para mejorar los procesos de asignación de crédito y disminuir el tránsito de los clientes y el cuello de botella.
- Para que el proceso de créditos sea eficiente, es necesario seguir el manual y políticas de créditos implementado por la matriz, para obtener de manera rápida y eficaz los créditos solicitados, ya que el tiempo es dinero, profundizando y evaluando los procedimientos para el análisis de los procesos de asignación de créditos.
- La Agencia del Banco del Pacifico de Esmeraldas debe seguir las estrategias sugeridas donde establezcan una mayor comunicación y capacitación al cliente para que pueda realizar vía online y saciarse de conocimientos.

7. REFERENCIAS

- Aicardi. (2016). *Evaluación de las operaciones administrativas y financieras en la oficina de contabilidad general de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo para la eficiencia de los procesos 2016*. Chiclayo. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/161240026.pdf>
- Álvarez, A., Carballa del Río, E., & Toscano, D. (2017). *Concepciones teóricas sobre la efectividad organizacional y su evaluación en las universidades*. La Habana. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000200010
- Arias Cando, C. (2018). *Estrategia de optimización*. Quito. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6173/1/T2601-MBA-Arias-Estrategia.pdf>
- Asociación de bancos privados del Ecuador. (2014). *La Banca y su aporte a la Economía Ecuatoriana*. Quito. Obtenido de www.asobanca.org.ec
- Banca Central del Ecuador. (2015). *Nueva Segmentación de Crédito*. Ecuador. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/IEMensual/m1967/nota_monetaria.pdf
- Banco Central del Ecuador. (2009). *Volumen de crédito en el sistema financiero privado*. Ecuador. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/>
- Banco Central del Ecuador. (2019). *Reporte trimestral de oferta y demanda de crédito*. Ecuador. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/economia/tasas/ET-ODC-IT-2019.pdf>
- Banco del Pacífico. (2001). *Política de Calidad*. Ecuador. Obtenido de <https://www.bancodelpacifico.com/grupo-bdp/grupo-banco-del-pacifico/menu/politica-de-calidad>
- Banco del Pacífico. (2020). *Banco del Pacífico pagina principal*. Ecuador. Obtenido de <https://www.bancodelpacifico.com/personas/inicio>

- Banco del Pacífico. (2020). *Política de Calidad. Ecuador*. Obtenido de <https://www.bancodelpacifico.com/grupo-bdp/grupo-banco-del-pacifico/menu/politica-de-calidad>
- Bergholz. (2011). *Grecia*. Obtenido de <http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/819/859>
- Bracho, Y., González, M., & Álvarez, A. (2005). *Comportamiento de la rentabilidad de la banca venezolana. Venezuela*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29003109.pdf>
- bricall. (2001). *Tercera parte - Propuesta de mejora. Ecuador*. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8908/L;jsessionid=E988EC8A1691AF09BB7F2AA9CC3E0785?sequence=12>
- Brut. (2007). *Aportes teóricos al análisis y la gestión por procesos. España*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/aportes-teoricos-al-analisis-y-la-gestion-por-procesos/>
- Canive, T., & Balet, R. (2019). *Matriz de Priorización de problemas. Estados Unidos*. Obtenido de <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/matriz-de-priorizacion-excel>
- Chaves, M., Zapata R, A., & Arteaga, I. (2014). *Investigación Cualitativa Una reflexión desde la educación como hecho social. Colombia*. Obtenido de https://revistas.udenar.edu.co/index.php/duniversitaria/article/view/2192/pdf_34
- Constitución de la República del Ecuador. (2009). *Normas de Creación. Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/normas-de-creacion>
- Contreras Sierra, E. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. Colombia: ISSN 1657-6276*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
- Cuatrecasas Arbós, L. (2012). *Gestión de la calidad total. Madrid*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/pucesp/reader.action?docID=3175155&query=gestion+de+calidad>
- Deming, E. (1989). *Mejora continua de los procesos de gestión del conocimiento en instituciones de educación superior ecuatorianas. Cuba*. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v11n2/rdir05217.pdf>

- Díaz, C. (2017). *Riesgo Financiero en los créditos al consumo del sistema bancario 2008 - 2015. Venezuela*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/709/70952383002.pdf>
- Espinosa, R. (2014). *La matriz de Análisis DAFO - FODA. Ecuador*. Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda#:~:text=La%20matriz%20de%20an%C3%A1lisis%20dafo%20o%20foda%20es%20una%20conocida,la%20situaci%C3%B3n%20de%20la%20empresa.&text=La%20matriz%20de%20an%C3%A1lisis%20dafo%20permite%20ide>
- Fayol, H. (2003). *Qué es proceso administrativo? BOGOTA*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/que-es-proceso-administrativo/>
- Fernández Collado, C., & Pilar Baptista, L. (2015). *Metodología de la Investigación. sexta edición*. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Fontalvo, T. (2009). *Gestión por procesos. España*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/823/GESTION%20POR%20PROCESOS.htm>
- Fred R., D. (2013). *Concepto de Administración Estratégica. México*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6210817.pdf>
- García Hanson, J., & Salazar Escobar, P. (2015). *Métodos de Administración y Evaluación de Riesgos. Primavera*. Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/garcia_j2/sources/garcia_j2.pdf
- Gómez . (2009). *Gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. España*. Obtenido de <http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/819/859>
- González Camacho, E. (2017). *Propuesta de mejoramiento para el Banco Popular, enfocada a la calidad en prestación de servicio al cliente. Colombia*. Obtenido de <https://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/17559/1/37726297.pdf>
- González Martínez, Á. (2019). *Procedimiento para el análisis y evaluación de los créditos para capital de trabajo en el banco de Crédito y Comercio de las Tunas. Cuba*. Obtenido de

file:///C:/Users/Harold%20Montero%20M/OneDrive/Documentos/Maestria%20Cont%20&%20Audit/Fundamentos%20de%20la%20Investigacion/2do%20Semestre/asesor%20Orlin/GUIA%20-%20TESIS%20DOCTORAL.pdf

Hernández, Fernández, & Baptista. (2010). *Capítulo III Metodología de la Investigación*. Quito. Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/pinera_e_rd/capitulo3.pdf

Hernández, L., Meneses, L., & Benavides, J. (2005). *Desarrollo de una metodología propia de Análisis de Crédito empresarial en una Entidad Financiera - Experiencias en Análisis Crediticio*. Colombia - Cali. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232005000400007

Jaston, J., & Nelis, J. (2010). *Definiciones de Gestión de Procesos*. Estados Unidos. Obtenido de <https://www.heflo.com/es/blog/bpm/definicion-gestion-proceso/>

Kabboul, F. (1994). *El mejoramiento de procesos*. Colombia. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1084/mejoramiento.html>

Leal Fica, A., Aranguiz Casanova, M., & Gallegos Mardones, J. (2016). *Análisis de riesgo crediticio, propuesta del modelo Credit Scoring*. Chile. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/909/90953767010/html/index.html>

Martínez de toda Fernández, M. (1991). *Metaevaluación de necesidades educativas: hacia un sistema de normas*. Madrid. Obtenido de <https://eprints.ucm.es/3751/1/T17060.pdf>

Medina León, A., Nogueira Rivera, D., Hernández Nariño, A., & Comas Rodríguez, R. (2019). *Procedimientos para la gestión por procesos métodos y herramientas de apoyo*. Chile. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052019000200328

Mora Aristega, J., Huilcapi Masacon, M., & Escobar Mayorga, D. (2017). *Aseguramiento de los procesos administrativos y financieros*. Babahoyo: ISSN-e 2477-8818. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5889719>

- Muñoz Veloz, F. (2018). *Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de servicios. Ecuador.* Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6231/1/T2662-MBA-Desarrollo.pdf>
- Normas ISO. (2018). *ISO 9001 Sistemas de gestión de calidad. Ecuador.* Obtenido de <https://www.normas-iso.com/iso-9001/>
- Ocaña Mazón, E. (2019). *Comportamiento del Crédito de consumo del Sistema Financiero Nacional - Superintendencia de Bancos. Ecuador.* Obtenido de http://estadisticas.superbancos.gob.ec/portalestadistico/portalestudios/wp-content/uploads/sites/4/downloads/2020/01/comportamiento_credito_consumo_sept_19.pdf
- Ochoa Sierra, L. (2011). *La elaboración de una tesis de maestría exigencias y dificultades percibidas por sus protagonistas. Colombia.* Obtenido de www.dialnet.unirioja.es › descarga › artículo
- Posso Ordóñez, R. (2016). *HISTORIA DE LA CREACIÓN DE LA BANCA CENTRAL LATINOAMERICANA. Ecuador.* Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v17n2/v17n2a09.pdf>
- Proaño V, D. (2017). *Metodología para elaborar un plan de mejora continua. Ecuador.* Obtenido de https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf
- Proaño Villavicencio, D., Soler, V., & Pérez Bernabeu, E. (2017). *Metodología para elaborar un plan de mejora continua. Ecuador.* Obtenido de https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf
- Raffino, M. (2020). *Concepto de Diagnóstico. Argentina.* Obtenido de <https://concepto.de/diagnostico/>
- Rodríguez, D. (2005). *Evaluación de la Gestión Administrativa, Financiera y Comercial. Ecuador.* Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1314/diagnostico.html#:~:text=Los%20principales%20autores%20de%20Teor%C3%ADas,o%20dificultades%20que%20tiene%20la>
- Sanchez Choez, N., & Paredes Medina, L. (2014). *Análisis de riesgo crediticio y su incidencia en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito FRANDESC Ltda.,*

de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Riobamba. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/20997>

Sánchez Guzmán, I. (2017). *Análisis Estratégico de RAPSO. Panama.* Obtenido de <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/4084/1/TFG%20S%C3%A1nchez%20Guzmán%20Isabel.pdf>

Sierra Andrade, D. (2014). *La Falta de protección a los consumidores de la banca electrónica, de las tarjetas de crédito en la ley de defensa al consumidor. Quito.* Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3206/1/T-UCE-0013-Ab-85.pdf>

Superintendencia de Bancos. (2014). *Superintendencia de Bancos;. Ecuador.* Obtenido de <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/registro-de-datos-crediticios/>

Superintendencia de Bancos. (2016). *Memoria - Superintendencia de Bancos. Ecuador.* Obtenido de http://estadisticas.superbancos.gob.ec/portalestadistico/portalestudios/wp-content/uploads/sites/4/downloads/2019/01/Memoria_2016.pdf

Superintendencia de Bancos. (2018). *Codificación de las Normas de la SB / LIBRO UNO - Sistema Financiero. Normas Generales para la Instituciones del Sistema Financiero, Sistema Financiero, Quito.* Obtenido de <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/codificacion-de-normas-de-la-sb-libro-uno-sistema-financiero/>

Valverde Esquivel, Á., Robaina León, R., & Pallerols Castellanos, G. (2017). *Mejora continua de los procesos de gestión del conocimiento. Cuba.* Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v11n2/rdir05217.pdf>

Velorio Rodriguez, M. (2014). *El crédito financiero y su incidencia en el desarrollo de la gestión financiera de las pymes. Lima.* Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/7b19/1f9a5d8f5e39cc5ade1ccdc891b72be1e3f6.pdf>

Véscovi, E. (2013). *Definición del Proceso.* Obtenido de <https://es.slideshare.net/yeraldyncalatayut/definicion-del-proceso>

Zauzich, I. (2016). *3 estrategias que los bancos pueden aplicar para dinamizarse. Estados Unidos*. Obtenido de <https://blog.cobiscorp.com/estrategia-bancos-startups>

8. ANEXOS



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

SEDE
ESMERALDAS

MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Le saluda Ing. Harold Montero M. estudiante de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador-Esmeraldas el motivo de este cuestionario de control interno es para analizar el proceso de asignación de crédito en la Agencia Principal de Esmeraldas del periodo julio a diciembre del 2019 para mi sustentación de la tesis de posgrado que tiene como finalidad de obtener resultados importantes para determinar si es factible.

AGENCIA PRINCIPAL BANCO DEL PACÍFICO - CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEPARTAMENTO DE CRÉDITO						
N.	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PUNTAJE		OBSERVACIONES
		SI	NO	OPTIMO	OBTENIDO	
1	¿La oficina de Créditos cuenta con un Manual de procesos?					
2	¿Cuenta con políticas de créditos establecidas?					
3	¿Se realiza un control mensual de todos los créditos otorgados?					
4	¿El asesor de créditos precalifica al cliente y garante de ser el caso en la macro de simulador de crédito, revisa el historial crediticio y verifica que este					

	legalmente habilitado de acuerdo con la política de créditos?					
5	¿Existen límites para la otorgación de créditos?					
6	¿El asesor de créditos revisa que en las fichas de datos entregada incluya la información completa? ¿Y en caso si no está completa solicita al cliente la información faltante?					
7	¿Si el cliente no precalifica le comunican verbalmente de acuerdo con el análisis de la información presentada?					
8	¿Otorgan garantías relacionadas al monto y tipo de crédito de acuerdo con los instructivos para cada tipo de producto?					
9	¿Utilizan para el análisis Indicadores financieros al momento de analizar la situación financiera de los clientes?					
10	¿El ejecutivo de negocios le explica al cliente la tasa de interés, tarifas, aseguradoras y tipos de tabla de amortización indicando características y diferencias?					

11	¿Informan al cliente la contratación de las pólizas de seguros en caso de desgrame e incendio?					
12	¿Durante la aprobación de créditos verifican y analizan la capacidad de pago, situación actual del cliente y financiera y riesgos garantías?					
13	¿En caso de negar el crédito se le devuelve la carpeta al cliente con su respectiva documentación indicando que no cumple políticas del Banco?					
Total						



ENTREVISTA

- **¿La Agencia Principal de Esmeraldas cuenta con normativas para los procesos de asignación de créditos?**
- **¿Cuáles son las fortalezas más relevantes en el proceso de asignación de créditos?**
- **¿En el proceso de asignación de crédito al cliente se le informa sobre la tasa de interés, tarifas, contratación de seguros y tipos de tabla de amortización?**
- **¿En el proceso aplicativo de colocaciones de créditos se solicita al cliente la garantía relacionada al monto?**
- **¿Se verifica toda la documentación requerida adjunta a la solicitud de crédito y en caso de que la documentación falte, se le comunica al cliente?**
- **¿En caso de que no cumpliera la solicitud de crédito se le devuelve toda la documentación?**
- **¿Se verifica el nivel de endeudamiento y capacidad de pago para la asignación de crédito?**
- **¿Cuáles son los cuellos de botella en base a la solicitud para solicitar un crédito?**
- **¿Qué factores externos en la agencia provocan en el flujo de proceso de créditos?**
- **¿Es conveniente para la agencia que se cumplan con todos los procesos para la asignación de crédito?**

- **¿Existen créditos aprobados que han cumplido con todos los procesos para la asignación de crédito que no se le hayan acreditado los valores? ¿cuáles son las razones que se generan estos?**
- **¿Se verifica que cada oficial de créditos cumpla las metas establecidas en la agencia para la asignación de créditos?**
- **¿Qué factores sociales, políticos provocan incertidumbre a la hora de asignar un crédito?**
- **¿Cuáles son las debilidades en el proceso de asignación de crédito en la Agencia principal del Banco del Pacífico en Esmeraldas?**
- **¿Determine las oportunidades que generan contar con un flujo de procesos en la asignación de crédito?**