



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL ECUADOR
SEDE AMBATO**
SERÉIS MIS TESTIGOS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y
PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA PARA
DISMINUIR LA CARTERA VENCIDA DE LA EMPRESA
AUTOPOLO DE LA CIUDAD DE AMBATO”**

Disertación de Grado previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial
con mención en Marketing

Línea de Investigación:

Organización y Administración de Empresas

Autor:

ANDREA CAROLINA NÚÑEZ MORALES

Director:

CPA. DR. MARIO ROBERTO ALTAMIRANO HIDALGO

Ambato – Ecuador

Noviembre 2012

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“DISEÑO DE UN MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO Y COBRANZA PARA DISMINUIR LA CARTERA VENCIDA DE LA EMPRESA AUTOPOLO DE LA CIUDAD DE AMBATO”.

Línea de Investigación:

Organización y Administración de Empresas

Autor:

ANDREA CAROLINA NÚÑEZ MORALES

Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Dr. f. _____

DIRECTOR DE DISERTACION

Aidee Elva Llerena Barreno, Ing. f. _____

CALIFICADORA

Mario Andrés León Naranjo, Ing. f. _____

CALIFICADOR

Jorge Vladimir Núñez Grijalva, Ing. f. _____

DIRECTOR UNIDAD ACADÉMICA

Hugo Rogelio Altamirano Villaroel, Dr. f. _____

SECRETARIO GENERAL PUCESA

Ambato – Ecuador

Noviembre 2012

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Andrea Carolina Núñez Morales portador de la cédula de ciudadanía No. 180244374-5 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Ingeniera Comercial con mención en Marketing son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Andrea Carolina Núñez Morales

CI. 180244374-5

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento infinito es para mi Dios el centro de mi vida que me ha dado la vida, salud y la sabiduría para cumplir un sueño más en mi vida profesional.

A mis padres Rafael Núñez y María Morales por el apoyo brindado durante toda mi carrera, por el esfuerzo, sacrificio y la confianza depositada en mí, por ese amor que día a día me motivo a luchar, todo eso ahora se ve reflejado cumplida la meta en verme convertida en una profesional.

A mis tías Carol, Gina, y Rosita Morales por haberme apoyado siempre y estar pendientes de mi en sus oraciones, a mis preciosos hermanos Mike, Kimberly y Ricardo por ese interés que han puesto en mi como su ejemplo.

A mí maestro y amigo Dr. Mario Altamirano, que me brindo generosamente sus enseñanzas, su comprensión y paciencia e hizo posible la realización de esta tesis.

Autopolo, y al Sr. Paúl Zea Velasco por darme la oportunidad de crecer y desarrollarme como una profesional dentro de la empresa.

A mis amigas que siempre me dieron apoyo y amor para terminar mi tesis: Lucia Silva, Mildred Moreira, Adriana Villavicencio, Mayra Galarza y Adriana Paredes y a la persona que me apoyo con su amor durante toda mi carrera de manera especial Xavier Flores.

DEDICATORIA

Dedico el amor y el esfuerzo puesto en este trabajo a mis papis, a mi familia y a mis amigos por enseñarme a ser una persona que a pesar de los obstáculos, Dios tiene un propósito importante en nuestras vidas y saber esperar en el.

¡Levántate! Vuelve a comenzar, porque yo te mostrare cosas grandes y maravillosas que aun no has visto, solo sigue luchando, jamás creas que estas sola, ni mucho menos que te abandonare, yo jamás te dejare, con amor Dios.

Andrea C. Núñez

RESUMEN

El presente proyecto de disertación tiene como finalidad diseñar un Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranza para la empresa Autopolo, para lograr la eficiencia en la gestión de recuperación de la cartera. El objetivo del diseño del manual es dar lineamientos a las operaciones de la empresa en el Departamento de Crédito y Cobranza de forma sistemática para la concesión y aprobación de créditos para la compra de vehículos usados, desde la recepción del auto, revisión mecánica, análisis de crédito, aprobación, entrega del auto y posteriormente entrega de los documentos como dueños del bien, mediante la implementación de normas para los procedimientos a seguir en las diferentes etapas de la comercialización de vehículos usados. Además con la elaboración de este Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranza se obtendrá una herramienta de vital importancia para la recuperación del dinero a tiempo y de forma oportuna para Autopolo, a su vez se recomienda su implementación en vista que contiene procedimientos, políticas y lineamientos para una óptima colocación y recuperación del crédito contribuyendo con esto a disminuir la cartera incobrable.

ABSTRACT

The dissertation project aims to design a manual of policies and procedures for credit and payments recovery in Autopolo company for an efficient portfolio recovery management. The purpose of the manual's design is to provide guidance to the operations of the company in the credit and payment department for granting and approving loans consistently, for the purchase of used vehicles from the car reception, mechanical check, credit analysis, approval, car delivery and subsequently documents delivery as owners of the property by implementing rules for the procedures at different stages of the used vehicles commercialization. Besides the preparation of this manual of policies and procedures for credit and payments, it will give a vital tool for money recovery on time in a suitable way to Autopolo, at the same time we recommend the implementation in containing procedures, policies, and guidelines which in order to get an optimal management and credit recovery contributing to reduce unpaid money.

TABLA DE CONTENIDOS

	pág.
Preliminares	
Portada.....	i
Hoja de Aprobación.....	ii
Declaración de Autenticidad y Responsabilidad.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
Introducción.....	2
CAPITULO I :EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION.....	3
1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del problema	3
1.2.1 Contextualización.....	5
1.2.1.1. Contexto Macro.....	5
1.2.1.2. Contexto Meso	6
1.2.1.3. Contexto Micro.....	8
1.2.2 Análisis crítico.....	9
1.2.3Prognosis.....	11
1.2.4Formulación del Problema.....	11
1.2.4.1 Variable Independiente.....	12
1.2.4.2 Variable Dependiente.....	12

1.2.5 Interrogantes del Problema.....	12
1.2.6 Delimitación del Problema.....	13
1.3 Justificación.....	13
1.4 Objetivos.....	16
1.4.1 Objetivo General.....	16
1.4.2 Objetivos Específicos.....	16
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	17
2.1 Antecedentes.....	17
2.1.1 Departamento de Logística.....	20
2.1.2 Departamento de Cobranzas.....	21
2.1.3 Departamento de Ventas.....	21
2.2 Antecedentes Investigativos.....	25
2.3 Fundamentación Filosófica.....	26
2.4 Fundamentación Legal.....	27
2.5 Categorías Fundamentales.....	31
2.5.1 El Crédito.....	31
2.5.2 Diferencia entre Préstamo y Crédito.....	33
2.5.3 Propósito del Crédito.....	34
2.5.4 Ventajas del Crédito.....	34
2.5.5 Desventajas del Crédito.....	34
2.5.6 Tipos de Crédito.....	35
2.5.6.1 Crédito Comercial.....	35

2.5.6.2Crédito de Consumo.....	35
2.5.6.3 Créditos de Vivienda o Hipotecario.....	36
2.5.6.4Microcrédito.....	36
2.5.6.5Créditos de Pólizas.....	37
2.5.6.6Créditos sin Intereses.....	37
2.5.6.6Créditos con Garantía Real.....	37
2.5.7Las Cinco C's del Crédito.....	37
2.5.7.1Carácter.....	38
2.5.7.2Capacidad.....	38
2.5.7.3Capital.....	38
2.5.7.4Colateral.....	38
2.5.7.5Condiciones.....	38
2.6Interés.....	39
2.6.1Tasa Básica del Banco Central.....	40
2.6.1.1Tasa Activa Referencial.....	41
2.6.1.2Tasa Pasiva Referencial.....	41
2.6.1.3Tasa Legal.....	42
2.6.1.4Tasa Máxima Convencional.....	42
2.6.1.5Tasa Reajutable.....	43
2.6.1.6Tasa de Mora.....	43
2.6.1.7Tasa de Interés de Mora.....	44
2.7Documentos Mercantiles.....	45

2.7.1.Letra de Cambio.....	45
2.7.1.1Girado.....	45
2.7.2.2Beneficiario.....	46
2.7.1.3Pagaré.....	46
2.7.1.3.1Librador.....	46
2.7.1.3.2El Beneficiario o Tenedor.....	47
2.7.1.3.3El Fiador o Avalista.....	47
2.7.2Reserva de Dominio.....	47
2.7.3Prenda.....	47
2.7.4El Cheque.....	48
2.8 El Riesgo.....	49
2.9 Sistema Financiero.....	51
2.9.1 Buro de Crédito.....	56
2.9.2 Central de Riesgos.....	58
2.9.3 Indicadores Financieros.....	60
2.9.3.4Cartera.....	61
2.9.3.4.1 Cartera de Crédito Bruta.....	62
2.9.3.4.2 Cartera de Crédito Neta.....	62
2.9.3.4.3 Cartera Improductiva.....	62
2.9.3.4.4 Cartera Vencida.....	63
2.9.3.5.1 Periodo de Cobranza Promedio.....	63
2.10 Cobranza.....	64

2.10.1	Importancia de la Cobranza.....	65
2.11	Manual.....	65
2.11.1	Objetivos del Manual.....	66
2.11.1.1	Ventajas de los Manuales.....	67
2.11.1.2	Beneficios de los Manuales.....	68
2.12	Procesos.....	69
2.12.1	Proceso Administrativo.....	69
2.12.1.1	Planeación.....	70
2.12.1.2	Organización.....	71
2.12.1.3	Dirección.....	71
2.12.1.4	Control.....	72
2.13	Procedimientos.....	72
2.13.1	Características de los Procedimientos.....	73
2.13.2	Importancia de los Procedimientos.....	74
2.14.	Políticas.....	74
2.14.1	Ventajas de la Política.....	75
2.14.2	Desventajas de la Política.....	75
CAPITULO III: METODOLOGÍA.....		77
3.1	Modalidad básica de la investigación.....	77
3.1.1	Investigación de Campo.....	77
3.1.1.1	Observación.....	78
3.1.1.2	Entrevista.....	79

3.1.1.3 Encuesta.....	80
3.1.2 Investigación Bibliográfica.....	80
3.1.2.1 Nivel o Tipo de Investigación.....	81
3.1.2.1.1 Población.....	83
3.2 Operacionalización de variables.....	84
3.3 Recolección de la Información.....	86
3.3.1 Plan para la Recolección de la Información.....	86
3.3.2. Procesamiento y Análisis.....	87
3.3.3. Análisis Resumen de la Encuesta.....	106
CAPITULO IV : PROPUESTA.....	109
4.1 Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranza.....	109
4.2 Diagnostico de la Cartera de Autopolo (Diciembre 2011).....	110
4.2.1 Análisis Resumen de la Información.....	123
4.3 Introducción.....	125
4.4 Justificación.....	126
4.5 Objetivo	127
4.6 Misión.....	128
4.7 Visión.....	128
4.8 Valores.....	128
4.9 Reglas para la Implementación del Manual	129
4.10 Políticas.....	130
4.10.1 Políticas Generales.....	130

4.10.2 Políticas Generales (Otorgamiento y Recuperación de Crédito)..	131
4.10.2.1 Intereses.....	135
4.10.2.2. Recargo de Mora.....	136
4.10.2.3 Forma de Pago y Amortización.....	136
4.10.2.4 Mora.....	137
4.10.2.5 Reliquidación.....	137
4.10.2.6 Disposiciones finales.....	137
4.11 Políticas de Cobranza.....	138
4.12 Políticas de Crédito.....	140
4.13 Procedimiento de Cobranzas.....	142
4.13.1 Llamadas Telefónicas.....	142
4.13.3 Visitas Personales.....	143
4.13.4Recurso Legal.....	143
4.14 Procedimiento de Créditos.....	144
4.15Organigrama.....	154
4.16 Caso Practico.....	155
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	166
5.1Conclusiones.....	166
5.2Recomendaciones.....	167
Bibliografía.....	169
Glosario.....	172
Anexos.....	173

Anexo N°.1 Encuesta.....	173
Anexo N°.2 Hoja de Entrega Antigua.....	176
Anexo N°.3 Hoja de Entrega Propuesta.....	178
Anexo N°.4 Solicitud de Crédito Antigua.....	181
Anexo N°.5 Solicitud de Crédito Propuesta.....	185
Anexo N°.6 Buro de Crédito.....	189
Anexo N°.7 Matriz Cartera Vencida.....	192

TABLA DE GRAFICOS

Tablas	pág.
Tabla 2.1 Diferencias entre Préstamo y Crédito.....	33
Tabla 3.1 Niveles o Tipo de Investigación.....	82
Tabla 3.2 Disminución de la Cartera Vencida	84
Tabla 3.3 Manual de Políticas y Procedimientos.....	85
Tabla 3.4 Nomina del Personal de Autopolo.....	88
Tabla 3.5 Análisis e Interpretación de los Resultados.....	89
Tabla 3.6 Pregunta 1.....	90
Tabla 3.7 Pregunta 2.....	91
Tabla 3.8 Pregunta 3.....	93
Tabla 3.9 Pregunta 4.....	94
Tabla 3.10 Pregunta 5.....	96

Tabla 3.11 Pregunta 6.....	97
Tabla 3.12 Pregunta 7.....	98
Tabla 3.13 Pregunta 8.....	100
Tabla 3.14 Pregunta 9.....	102
Tabla 3.15 Pregunta 10.....	103
Tabla 3.16 Pregunta 11.....	105
Tabla 4.1 Valor Vencido.....	110
Tabla 4.2 Garantes.....	112
Tabla 4.3 Dispositivo Satelital.....	113
Tabla 4.4 Solicitud de Crédito.....	115
Tabla 4.5 Hoja de Entrega Recepción.....	116
Tabla 4.6 Documentos de Respaldo.....	118
Tabla 4.7 Cédulas de Identidad.....	119
Tabla 4.8 Documentos de Cobro.....	121
Tabla 4.9 Procedimientos 1.....	144
Tabla 4.10 Procedimiento 2.....	146
Tabla 4.11 Procedimiento 3.....	148
Tabla 4.12 Procedimiento 4.....	150
Tabla 4.13 Procedimiento 5.....	152
Tabla 4.14 Datos del Vehículo.....	155
Tabla 4.15 Tabla de Datos.....	161
Tabla 4.16 Tabla de Amortización.....	162

Flujogramas	pág.
Flujograma 2.1 Proceso de Compra.....	23
Flujograma 2.2 Proceso de Venta.....	24
Flujograma 4.1 Solicitud de Crédito.....	145
Flujograma 4.2 Otorgamiento de Crédito.....	147
Flujograma 4.3 Control de Cartera.....	149
Flujograma 4.4 Morosidad de Cartera.....	151
Flujograma 4.5 Recepción de Vehículo.....	153
Gráficos	pág.
Gráfico 1.1 Árbol de Problemas.....	10
Gráfico 2.1 Organigrama Funcional.....	19
Gráfico 2.2 Organigrama Estructural.....	20
Gráfico 2.3 Tasas de Interés.....	40
Gráfico 2.4 Calificaciones del Riesgo	59
Gráfico 2.5 Proceso Administrativo.....	70
Gráfico 3.1 Sistema de Cobranza y Recuperación de Cartera.....	90
Gráfico 3.2 Categorías del Sistema.....	92
Gráfico 3.3 Tiempo de Notificación.....	93
Gráfico 3.4 Medios de Comunicación.....	95
Gráfico 3.5 Cartera Vencida.....	96

Gráfico 3.6 Políticas.....	98
Gráfico 3.7 Razones de Vencimiento.....	99
Gráfico 3.8 Formas de Pago.....	101
Gráfico 3.9 Actualización de la Información.....	102
Gráfico 3.10 Factores de Compra.....	104
Gráfico 3.11 Disminución de Ventas.....	105
Gráfico 4.1 Valor Vencido.....	111
Gráfico 4.2 Garantías.....	112
Gráfico 4.3 Dispositivos.....	114
Gráfico 4.4 Solicitud de Crédito.....	115
Gráfico 4.5 Hojas de Recepción.....	116
Gráfico 4.6 Documentos de Respaldo.....	118
Gráfico 4.7 Cédulas de Identidad.....	120
Gráfico 4.8 Documentos de Cobro.....	121
Gráfico 4.9 Organigrama Funcional Presupuesto.....	154

Mapas	pág.
Mapa 2.1 Tipos de Prendas.....	48
Mapa 2.2 Tipos de Riesgos.....	50

INTRODUCCIÓN

En la actualidad resulta de primordial importancia para toda empresa tener conocimientos acerca de las distintas alternativas existentes para la regularización de la cartera vencida. De esta manera será posible elegir la opción mas adecuada para el sano desarrollo de las organizaciones.

No todas las personas que adquieren crédito son responsables con sus obligaciones, causando conflictos de cobranzas, conflictos legales, iliquidez en las empresas. El problema radica en que no se establecen políticas de crédito rígidas, y los procedimientos no se dan de forma ordenada y responsable.

Debido a la problemática que se presenta en la concesión de créditos y recuperación de la cartera en la empresa Autopolo, se realizo un diseño de un Manual de Políticas y procedimientos de Crédito y Cobranza; el presente trabajo investigativo esta estructurado por cinco capítulos de la siguiente forma:

Capitulo I: El problema y las generalidades donde se radica el caso concreto y el porqué del estudio, así como la necesidad del mismo.

Capitulo II: Marco Teórico, donde se hace una breve recopilación de trabajos que sirven como antecedentes del tema, de una descripción de las actividades desempeñadas por la empresa, y de las bases teóricas que sustentan la investigación.

Capitulo III: Metodología, en el mismo se señala todo lo referente al tipo, nivel, población, técnicas, análisis y procedimientos de la investigación

Capitulo IV: Propuesta, se realiza la presentación del Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranza para la empresa Autopolo.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones, obtenidas en el desarrollo del estudio de la investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

“Diseño de un manual de políticas y procedimientos de crédito y cobranza para disminuir la cartera vencida de la empresa Autopolo de la ciudad de Ambato”.

1.2 Planteamiento del Problema

Autopolo es una empresa dedicada a la compra, venta, cambio y comisión de vehículos semi-nuevos, de propiedad del Sr. Paúl Zea Velasco la empresa ofrece crédito directo para la adquisición de vehículos con un plazo de crédito máximo de 36 meses con un garante.

Los procedimientos que la empresa aplica para la concesión del crédito son:

El primer paso es llenar una solicitud de crédito que contienen los siguientes datos:

- Nombres Completos
- Números de cédula
- Datos Básicos
- Referencias bancarias
- Referencias personales
- Garantías

El avalúo del mismo se verifica con el pago del predio. Posteriormente se verifican las referencias de la solicitud y se revisa en la central de riesgo de cada uno de los clientes. Finalmente se pide la autorización al Gerente General previo a la concesión de crédito en un lapso máximo de treinta minutos.

Una vez esbozado el procedimiento de concesión de crédito se percibe que evidentemente el problema se genera desde el momento mismo en que no se realiza un análisis exhaustivo y con detenimiento de los clientes pues con el pasar del tiempo se genera cartera vencida; adicionalmente podemos mencionar también que a esto se suma que la empresa no cuenta con políticas claras y personal capacitado para la adecuada recuperación de cartera.

En la actualidad la empresa cuenta con un alto porcentaje de cartera vencida el mismo que le genera altos costos de cobranza y sobre todo le resta rentabilidad a la empresa, es por ello que se hace indispensable tomar decisiones para mejorar el funcionamiento de la empresa.

1.2.1 Contextualización del Problema

1.2.1.1 Contexto Macro

Adquirir bienes o servicios es saciar una necesidad que tiene el cliente, pero al momento de cancelar por ello causa cierta molestia. Cuando se ofrece crédito significa brindar placer al poder llevarse el bien o servicio de forma inmediata; y el pago se lo realiza de manera diferida.

Se percibe en el Ecuador una cultura de endeudamiento en las diversas áreas del sistema financiero como son: bancos, cooperativas, mutualistas, instituciones públicas y privadas que ofrecen créditos para vivienda, comercio, consumo y microcrédito; se observa que la tarjeta de crédito en la actualidad es la principal herramienta de endeudamiento por la facilidad en la adquisición.

Esta facilidad de endeudamiento provoca que las personas no realicen un análisis profundo de la compra, y desconocen el valor total de lo que en realidad van a pagar por dicho bien o servicio.

Este fenómeno de endeudamiento ha hecho que las familias sobre pasen la capacidad de pago, dando como consecuencia obligaciones adquiridas que generan cartera vencida e incobrable.

1.2.1.2 Contexto Meso

En Tungurahua y en Ambato específicamente considerada una zona comercial predominante en todas las áreas, por las facilidades de créditos que ofrecen los negocios, promueven el endeudamiento de forma masiva.

Mediante una observación directa existen 60 patios de carros usados en la ciudad de Ambato, la cual es considerada una plaza extensa puesto que abastece todo el centro norte del país, además es la provincia más comercial de vehículos por el mantenimiento de los carros, el kilometraje, en fin características que hacen que los vehículos sean más atractivos para el cliente y los precios son excelentes.

Según un informe, de la Municipalidad de Ambato y de la Parroquia de Picaihua cerca de 2500 autos son exhibidos en la única feria los días lunes y se extiende hasta el día martes, que tiene una extensión de 3,5 kilómetros, se estableció una tarifa de USD 0.40 ctvs. y 0.80 ctvs. , para poder ingresar a la feria todo el día, no obstante, en caso de sacar el vehículo para realizar pruebas o revisiones mecánicas, deberán cancelar la tarifa las veces que sean necesarias. Según la municipalidad, dicha feria es la tercera más grande del Ecuador, y se realiza desde hace 10 años; donde acuden compradores y vendedores de diversos puntos del país.

Se observa como a través de la publicidad infundada en periódicos e internet que son la principal herramienta para atraer a los clientes con el propósito de impulsar la compra. Este análisis no se lo realiza de manera adecuada por parte del cliente, y este endeudamiento provoca pérdidas de capital, embargos, y problemas legales.

1.2.1.3 Contexto Micro

Autopolo empresa dedicada a la compra- venta- comisión de vehículos usados en Ambato, ubicado en la Avenida Indoamérica y entrada a las Viñas

propiedad del Sr. Fernando Paúl Zea Velasco; es una empresa unipersonal que viene funcionando desde enero del 2003 con el nombre comercial Autopolo hasta la actualidad , la cual cuenta con una estructura de: Área de Ventas conformada por: un Jefe de Ventas, dos vendedores y dos lavadores, Área Administrativa la que cuenta con el Gerente-Propietario Paul Zea, Área de Logística, y el Área de Crédito-Cartera por una persona cada una.

Mediante el trabajo diario se aprecia que el crecimiento de la empresa va directamente ligada con la cartera, al mes se venden un promedio de 35 a 40 vehículos donde el 10% es de contado y el 90% es a crédito directo de hasta 36 meses. Los pagos puntuales representan un 30%, el 40% realizan sus pagos hasta 30 y 60 días posteriores a la fecha, el 20% paga con un vencimiento mayor a 60 días y el 10% más o menos sobre pasa los 360 días según funcionarios de la empresa.

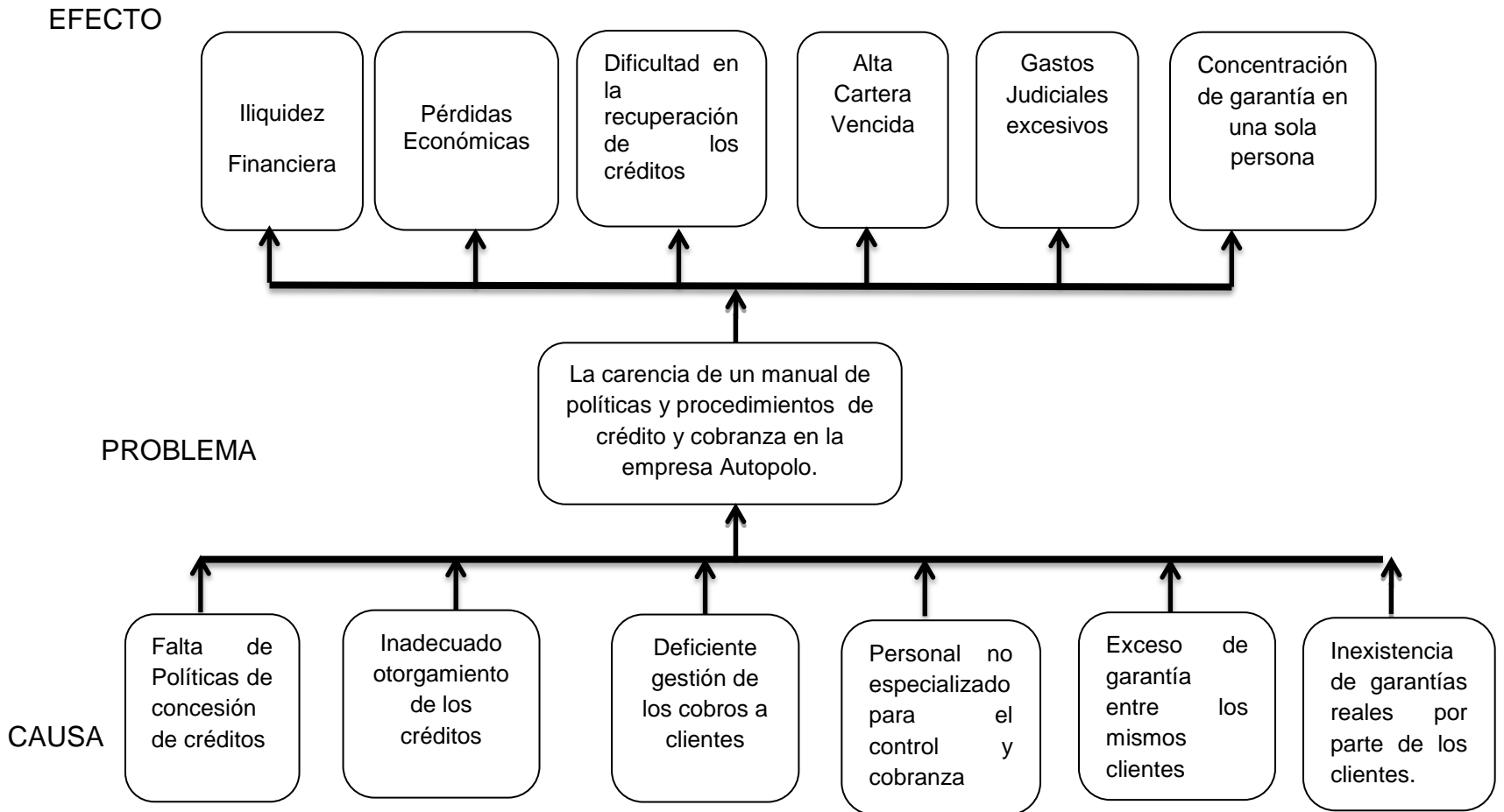
Como ya se mencionó anteriormente en la definición del problema, el mismo radica en la carencia de un manual de crédito y cobranza del departamento de crédito, es por eso que el saldo de las cuentas por cobrar al 31 de Diciembre del 2010 fue de \$300.000,00 (Trescientos mil dólares americanos), de los cuales la cartera vencida representa un 25 %, es decir, \$75.000,00 (Setenta y cinco mil dólares americanos).

Esta situación ha provocado a la empresa altos niveles de gastos financieros como en interés y sobregiros bancarios.

1.2.2 Análisis Crítico

Un recurso metodológico que conlleva al análisis básico del problema, es la técnica del:

Gráfico 1.1: Árbol de Problemas



FUENTE: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

1.2.3 Prognosis

Con la visualización del problema que se presenta actualmente se puede determinar que al no tomar alternativas de solución se podría aumentar la cartera vencida generando un endeudamiento que a largo plazo producirá pérdidas, causando iliquidez en la empresa que podría llevar hasta el cierre de la misma; dando como resultado: desempleo, incremento de la cartera vencida además se generaría interés y mora así como también gastos judiciales.

Con la implementación de un manual de políticas y procedimientos de crédito, fortalecerá la liquidez de la empresa, por otro lado incrementará su rentabilidad en la actividad económica y finalmente se conseguirá satisfacer las necesidades de los clientes internos y externo.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Un manual de políticas y procedimientos de crédito y cobranza disminuirá la cartera vencida de la empresa Autopolo?

1.2.4.1 Variable Independiente

- Manual de políticas y procedimientos de crédito y cobranza

1.2.4.2 Variable Dependiente

- Disminución de la cartera vencida

1.2.5 Interrogantes del Problema

- ¿Son adecuadas las políticas y procesos de la Empresa Autopolo para la concesión de crédito?
- ¿Está capacitado el personal de cobranza?
- ¿Dispone la empresa de normativas apropiadas para la concesión de crédito directo?
- ¿Los créditos disponen de documentos de garantía?
- ¿Existen un buen manejo del archivo?
- ¿Existe una estructura adecuada en la empresa?
- ¿La cartera vencida de la empresa, se establece en base a un análisis de la antigüedad de saldos de los clientes?
- ¿Realiza la empresa seguimiento de los créditos otorgados?

1.2.6 Delimitación del Problema

- **Campo:** Administración
- **Área:** Crédito y Cobranzas
- **Aspecto:** Riesgos
- **Delimitación Espacial:** Empresa “AUTOPOLO” en la ciudad de Ambato ubicada en la Avenida Indoamérica y entrada a las Viñas.
- **Delimitación Temporal:** Comprende: Enero 2011-Noviembre 2012

1.3 Justificación del Problema

Autopolo una empresa dedicada a la comercialización de vehículos usados, de gran importancia para la economía en general, donde existen ciertos aspectos sobre los cuales no se ha aplicado criterios técnicos de gestión para la recuperación de la cartera y cobranza.

En base a lo descrito en el árbol de problemas esta investigación se justifica por: el estudio de las políticas de crédito no son los adecuados, debido a que la empresa dispone de políticas básicas y esas pocas son las que no se cumplen.

Se implementará políticas de crédito que permitan a la empresa funcionar de forma correcta. En la misma, las funciones de los empleados no están puntualizadas, no existe una distribución de lo que deben efectuar para llenar la solicitud de crédito, no hay un procedimiento a seguir, los pasos a alcanzar se han venido dando de forma empírica, lo que ha ocasionado problemas internos, y por ende que las solicitudes no son llenadas de forma correcta, los respaldos y requisitos no son los adecuados, y no se los respeta en cada solicitud, y por ende la cartera vencida va en aumento.

La importancia de los manuales de procesos administrativos a través de una mirada retrospectiva a la administración permite llevar a las empresas a desarrollar las funciones del proceso administrativo como planear, organizar, dirigir y controlar de una manera más eficaz las actividades que se designa a cada uno de los miembros de la organización. Lo interesante del siguiente manual de procesos es que se busca a que contribuya a mejorar la eficacia y eficiencia en la aprobación de los créditos para salvaguardar la operatividad de la empresa.

Así mismo, para el departamento de crédito y cobranza, ya que le permitirá contar con una herramienta para obtener información rápida y oportuna ya que con el mismo se lleva el control en cada uno de los procedimientos de los créditos.

En una vista preliminar se puede observar que en la empresa existe un exceso de garantías donde algunos clientes tienen al menos tres garantías vigentes en la empresa , por otro lado es importante mencionar que con el fin de asegurar el cobro del crédito se coloca un dispositivo satelital que sirve para ubicación y paralización del vehículo en caso de robo o de no cancelar las cuotas a la empresa, recalando que este dispositivo es de fácil acceso para un eléctrico o mecánico que lo desprograma y deja sin funcionamiento para su ubicación. Se elaborará un proceso de seguimiento a la concesión de crédito, proponiendo formularios completos, y se analizará equipos de tecnología de rastreo satelital que cumplan su funcionalidad tanto para el cliente como para la empresa.

Las causas mencionadas anteriormente son los problemas que se presentan en la empresa Autopolo, en esta investigación se propondrá normativas correctivas para mejorar y reducir el nivel de la cartera vencida.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Diseñar un manual de políticas y procedimientos de crédito y cobranza para disminuir la cartera vencida de la empresa Autopolo de la ciudad de Ambato.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del departamento Crédito y Cobranza.
- Diseñar las políticas y procedimientos de crédito y cobranza
- Elaborar un manual de políticas y procedimientos de crédito y cobranzas.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes

En el Ecuador desde hace muchos años se ha visto un alto incremento de endeudamiento en todos los sectores de manera acelerada, debido a la situación económica y política que atraviesa el país.

En el mercado ecuatoriano se ofrece crédito en la mayoría de empresas, con la finalidad de incrementar sus ventas y por ende obtener rentabilidad, por esta razón se presenta esta investigación en AUTOPOLO, que es una empresa no obligada a llevar contabilidad, que se dedica a la compra, venta y comisión de autos usados donde ofrece financiamiento directo con una tasa fija hasta 36 meses.

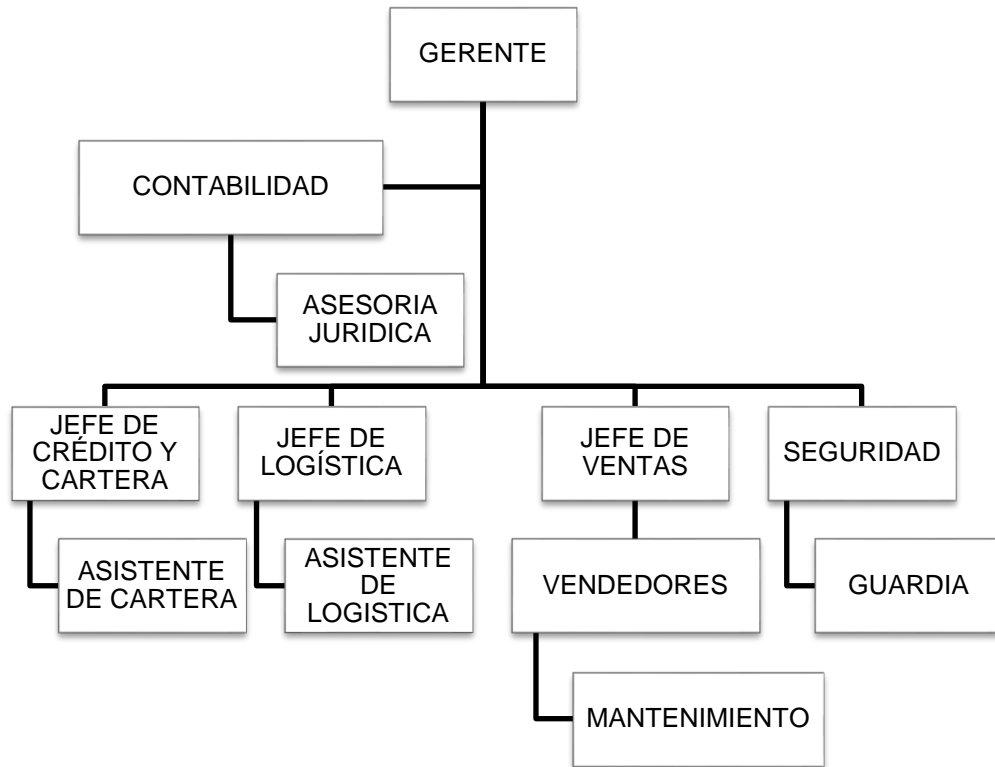
En la actualidad la empresa ha crecido enormemente por lo que tiene problemas en la recuperación de la cartera vencida, debido a la inadecuada concesión de créditos establecida por la misma empresa. El propósito de esta

investigación es analizar cuáles son los factores que intervienen en la concesión de créditos y detectar donde radica el problema de la cartera vencida.

El conceder crédito significa riesgo para la empresa, con el pasar del tiempo este crédito directo genera gastos no planificados, cartera incobrable e iliquidez.

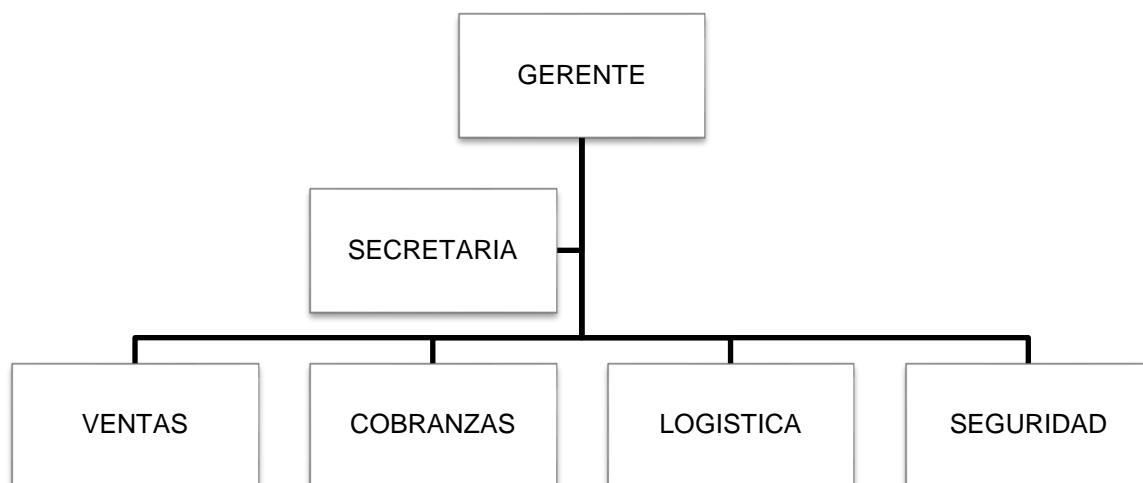
Autopolo es una empresa dedicada a la compra y venta de vehículos usados desde agosto del 2003 propiedad del Sr. Paul Fernando Zea Velasco ubicado en la ciudad de Ambato en la Av. Indoamérica y entrada a las Viñas, la organización esta diseñada de la siguiente manera:

Gráfico 2.1: Organigrama Funcional



FUENTE: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 2.2: Organigrama Estructural

FUENTE: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Los departamentos que se manejan en la empresa son los siguientes:

2.1.1 Departamento de Logística

Las funciones principales son:

- Llevar inventario de los vehículos (compras-ventas).
- Llevar archivos (créditos vigentes- créditos cancelados).
- Recuperar la documentación de cada vehículo.

- Inscripción-desactivación de prendas.
- Pago de matriculas y soat.

2.1.2 Departamento de Cobranzas

Las funciones principales son:

- Actualización de la cartera.
- Recibir el efectivo de los pagos en la oficina.
- Recibir el efectivo de las ventas diarias.
- Registrar y verificar los depósitos.
- Revisión y aprobación de la solicitud de crédito.
- Realizar los pagos a los proveedores.
- Entablar demandas y cuentas incobrables.

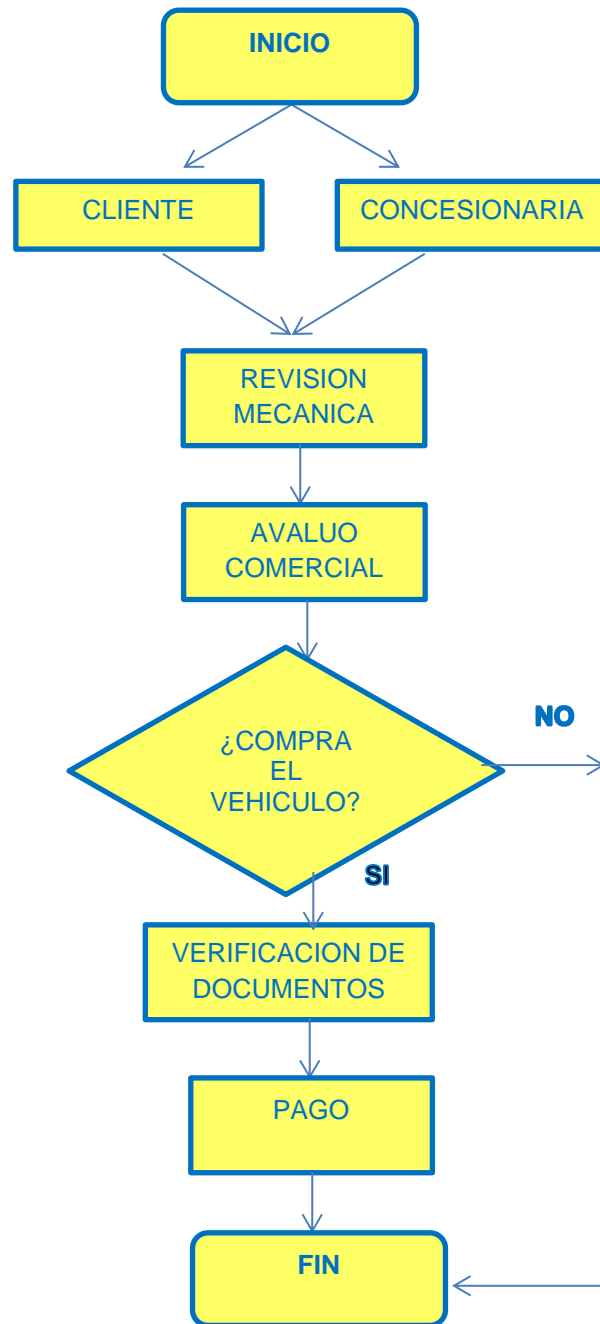
2.1.3 Departamento de Ventas

Las funciones principales son:

- Atención al cliente.
- Realizar pruebas mecánicas en los vehículos (entrega-recepción).

- Verificación de los datos proporcionados por los clientes.
- Limpieza y mantenimiento de los vehículo

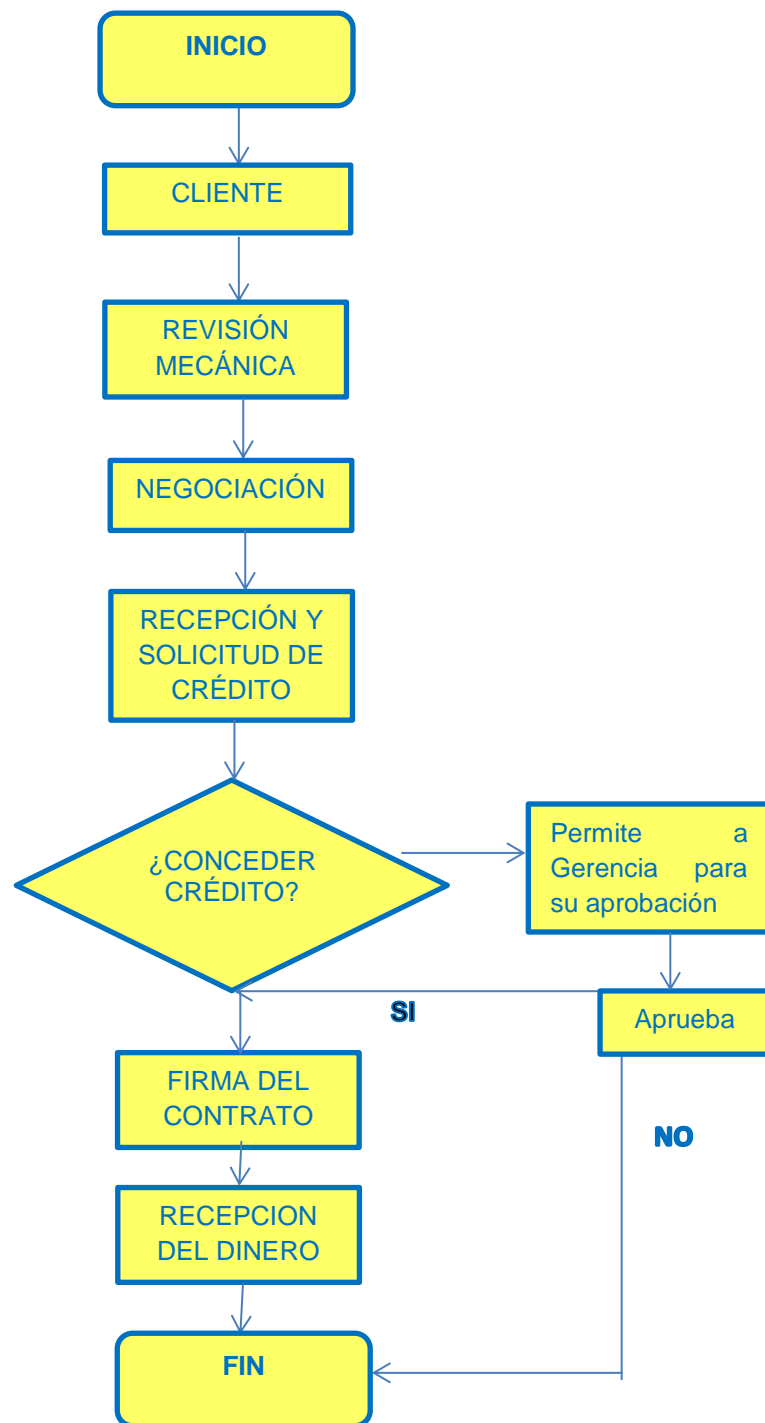
Flujograma 2.1: Proceso de Compra (Actualmente)



FUENTE: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Flujograma 2.2: Proceso de Venta (Actualmente)



FUENTE: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

2.2 Antecedentes Investigativos

Esta investigación es la segunda que se realiza dentro de la empresa Autopolo, pero es la primera que hace el diseño de un Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranza para la recuperación de la cartera.

El trabajo de investigación basa su conceptualización en fuentes bibliográficas de diferentes autores tomadas de libros, periódicos, así como del internet a través de páginas web.

Existe una disertación de grado con el tema: “La Cartera Vencida y su Incidencia en la Rentabilidad del Banco Nacional de Fomento Sucursal Ambato durante el periodo comprendido de Enero a Diciembre del 2009” elaborado por el Sr. Daniel Adrián Pazmiño Real de la PUCESA, donde expresa que el aceptar mejorar los procesos de crédito es uno de los factores para incrementar el desempeño de los funcionarios, el 76% y solo el 24% no acepta que depender de procesos sea lo mas adecuado.

Otra disertación de grado es el “Diseño de Políticas Administrativas para mejorar la Gestión de la Cooperativa de Transportes Transandina Express de la ciudad de Ambato” realizada por el Sr. Paulo Portilla Carrión , concluye que la carencia de políticas en la institución, origina serios inconvenientes en el desempeño y comportamiento lo que genera complicaciones con los clientes externos y también se encontró un debilitamiento en el control interno, particularmente en el departamento administrativo de la institución, debido a la carencia de políticas administrativas.

Los manuales de políticas y procedimientos son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

2.3 Fundamentación Filosófica

La presente investigación permitirá establecer una eficiente solución a la problemática existente referente a la ausencia de un Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranza, puesto que está tiene como finalidad

reducir la cartera vencida existente de la empresa, lograr la eficiencia de un proceso de cambio y desarrollo, la eficacia, la excelencia de resultados y un alto grado de efectividad en la concesión y recuperación de crédito en la comercialización de vehículos usados.

La presente investigación esta orientada filosóficamente en el paradigma critico-propositivo, se ubica dentro de las características de la investigación cualitativa, conocida también como participativa, humanista, interna e interpretativa para ejecutarla.

2.4 Fundamentación Legal

La presente investigación tiene como marco legal una normativa basada en leyes, de las cuales se cita a las siguientes:

Art. 308 indica que el “Estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito. Se prohíben las prácticas colusorias, el anatocismo y la usura. Anatocismo esto es cobrar interés sobre interés, de conformidad con la Constitución Política de la República, el Código Civil y el Código de Comercio. Su incumplimiento será sancionado de conformidad con

las penas establecidas para el delito de usura; sin perjuicio de la reliquidación de los intereses a que hubiere lugar” (Constitución del Ecuador ,2008).

Estructura que la letra de cambio contendrá lo siguiente según el Art. 410: “La denominación de la letra de cambio inserta en el texto mismo del documento y expresada en el idioma empleado para la redacción del mismo .Las letras de cambio que no llevarán la referida denominación, serán, sin embargo, validas; si contuvieran la indicación expresa de ser a la orden ;La orden incondicional de pagar una cantidad determinada; El nombre de la persona que debe pagar (librado o girado);La indicación del vencimiento; La del lugar donde debe efectuarse el pago; El nombre de la persona a quien o a cuya orden debe efectuarse el pago; La indicación de la fecha y del lugar en que se gira la letra ;y, La firma de la persona que emite (librador o girador)”.(Código de Comercio del Ecuador).

Estructura que el pagaré contendrá lo siguiente según el Art. 486: “La denominación documento inserta en el mismo texto y expresada en el idioma empleado en la redacción del documento. Los pagarés no llevaran la referida denominación, serán, sin embargo, validos, si contuvieran la indicación expresa de ser a la orden; La promesa incondicional de pagar una suma determinada; La indicación del vencimiento; La del lugar donde debe efectuarse el pago; El nombre de la persona a quien o cuya orden debe efectuarse el pago; La indicación de la fecha y el lugar donde se suscribe el pagaré; y, La firma del que emite el documento (suscriptor)” . (Código de Comercio del Ecuador).

Estructura que el pagaré contendrá lo siguiente según el Art. 202 –C: “Los contratos de venta con reserva de dominio surtirán efecto entre las partes y respecto de terceros siempre que se cumplan con los siguientes requisitos, a los que se someterán los contratantes: El contrato se extenderá en tres ejemplares, dos de los cuales corresponderán al vendedor y al comprador respectivamente y el tercero de la Oficina de Registro; El contrato deberá contener los siguientes datos: nombre, apellido, profesión, y domicilio del vendedor y del comprador; descripción precisa de los objetos vendidos; lugar donde se los mantendrá durante la vigencia del contrato ;precio de venta ; fecha de la misma, forma y condiciones de pago con la indicación de haberse emitido letras de cambio, pagarés a la orden u otro documento u obligación cualquiera que asegure el crédito , determinado si se ha constituido prenda comercial; y, Dicho contrato suscribirán las partes y se inscribirá en el Registro Mercantil de la respectiva jurisdicción, en el libro que al efecto llevara dicho funcionario”. (Código de Comercio del Ecuador).

Art.1: “La denominación de cheque, inserta en el texto mismo del documento y expresada en el idioma empleado para su redacción; El mandato puro y simple de pagar una suma determinada de dinero; El nombre de quien debe pagar o girado; La indicación del lugar del pago; La indicación de la fecha y del lugar de la emisión del cheque; y, La firma de quien expide el cheque o girador.

Ley de Cheques en el Art. 25:

Art. 25.1 El banco girado solo podrá negar el pago de un cheque protestándolo por: insuficiencia de fondos, por cuenta cerrada, o por cuenta cancelada;

Art. 25.2 Devolviéndolo por: haberse declarado sin efecto, por declaración de pérdida o por sustracción y falsificación de firmas, por defecto de forma, por caducidad, por cuenta bloqueada, por revocatoria por pérdida, deterioro, sustracción o destrucción, por revocatoria por orden del girador, por endoso irregular o por revocatoria anterior y prescripción del plazo de presentación; o,

Art. 25.3 Devolviéndolo por ser girado al portador, o por contener más de un endoso en transmisión, o cuando dicho endoso no contenga el nombre y apellido del endosatario” (Ley de Cheques)

Para la Constitución según el Art. 3.- “La Superintendencia autorizará la constitución de las instituciones del sistema financiero privado. Estas instituciones se constituirán bajo la forma de una compañía anónima, salvo las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda y las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público.

El monto mínimo de capital pagado para constituir una institución financiera según el Art. 37 será:

a) Para los bancos: US\$ 2.628.940;

b) Para las sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo: US\$ 1.314.470; y,

c) La Superintendencia fijará el monto de capital mínimo con el que deban iniciar sus actividades las instituciones de servicios financieros y las demás entidades sujetas a su control, incluyendo a las sociedades controladoras”. (Ley General de Instituciones Financieras, 2004)

En el Art.5 indica que:

“La información de riesgos que obtengan y mantengan los burós tendrá por exclusiva finalidad destinarla a la prestación del servicio de referencias crediticias y deberán mantenerla en el país.

La información histórica crediticia requerida sobre personas naturales y jurídicas, no podrá exceder de 6 años, por tanto, a los burós de información crediticia les está prohibido expresamente recabar y proporcionar información anterior a este límite. (Ley de Burós de Información Crediticia)

2.5 Categorías Fundamentales

2.5.1 El Crédito

“El crédito en general es el cambio de una riqueza presente por una futura, basado en la confianza y solvencia que se concede al deudor. Financieramente

es el cambio de una prestación presente por una contraprestación futura; es decir, se trata de un cambio en el que una de las partes entrega de inmediato un bien o servicio, y el pago correspondiente más los intereses devengados, los recibe de acuerdo a la negociación realizada, con la participación o no de una garantía” (<http://sbs.gob.ec>).

“El crédito es una manifestación en especie o en dinero donde una persona física o jurídica se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo más los intereses devengados”. (<http://es.wikipedia.org/wiki>).

En la actualidad observamos como el dinero físico no es necesario para realizar alguna compra, las transacciones se las realizan cada vez más vía internet con tan solo digitar el número de la tarjeta de crédito, precisamente la palabra crédito es la mas usada en las actividades comerciales de hoy en día, debido a la situación financiera y económica que atraviesa el mundo entero; las ventas a crédito en el ecuador es cada vez mas alto.

2.5.2 Diferencia entre Préstamo y Crédito

Suele haber una confusión entre el préstamo y un crédito, antes de recurrir a un préstamo o a un crédito, es importante entender lo que encierra cada uno de ellos. Las diferencias entre un préstamo y un crédito son:

Tabla 2.1: Diferencias entre Préstamo y Crédito

DIFERENCIAS ENTRE PRESTAMO Y CRÉDITO	
Préstamo	Crédito
Se utilizan para la compra de bienes de largo plazo.	Se emplean en bienes de corto plazo o poca duración.
No permite que se renueve su vencimiento.	Sí permite renovación y reliquidación las veces que se quiera.
Intereses bajos	Intereses altos
No flexible	Flexible
Menos costoso	Mas costoso
Los intereses se pagan por su suma total.	Se pagan los intereses por el dinero que se dispuso.
Cantidades Elevadas (Valor Económico)	Cantidades Bajas (Valor Económico)
Siempre se conoce su finalidad.	No se tiene ni se conoce un objetivo, simplemente se cuenta con liquidez que pueda solventar algún gasto inesperado.

Fuente: <http://www.todoprestamos.com>

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

2.5.3 Propósito del Crédito: “Indica que el propósito del crédito es cubrir los gastos, corrientes o extraordinarios, en momentos puntuales de falta de liquidez.

Puesto que el crédito es una fuente de producción se debe mencionar las principales ventajas y desventajas:

2.5.4 Ventajas del Crédito

- Aumenta el volumen de ventas
- Incremento de clientes
- Expansión de mercado
- Los pagos pueden hacerse las veces que se quiera, y los montos de los pagos dependen del cliente; esto ayuda a que disminuyan los intereses.
- El crédito es útil en casos de emergencia.
- Permite agilizar las operaciones comerciales.

2.5.5 Desventajas de Crédito

- Incremento de la cartera vencida
- Perdidas económicas cuando dejan de pagar los clientes
- Gastos no programados
- Fomentar consumismo en los clientes y luego hay dificultades de cobrar

- Los intereses son altos
- Sí se pactaron bienes en garantía se puede correr el riesgo de perderlos con el no pago del préstamo”. (<http://www.todoprestamos.com>)

2.5.6 Tipos de Crédito

“Existen diversos tipos de créditos dentro del sistema financiero, adecuándose a cada necesidad como se mencionan a continuación:

2.5.6.1 Crédito Comercial: son créditos otorgados a personas naturales como jurídicas, que se destinan para el financiamiento de la producción y comercialización de bienes y servicios. Dentro de esta categoría se consideran también los créditos otorgados a través de tarjetas de crédito, operaciones de arrendamiento financiero u otras formas de financiamiento.

2.5.6.2 Crédito de Consumo: Son aquellas operaciones de crédito directo superiores a USD 600, otorgadas a personas naturales asalariadas, rentistas o trabajadores profesionales en libre ejercicio para adquirir bienes de consumo o pago de servicios. También forman parte de este segmento todas las operaciones de crédito directo de consumo

inferior a USD 600, cuando el sujeto de crédito tenga un saldo adeudado en créditos de consumo a la institución financiera, sin incluir lo correspondiente a tarjetas de crédito, superior a USD 600. Se incluye en este segmento las operaciones de crédito diferidas instrumentadas a favor de tarjeta habientes titulares que tengan un cupo mayor a USD 1.200 o con cupo ilimitado.

2.5.6.3 Créditos de Vivienda o Hipotecario: Son aquellas operaciones de crédito otorgadas a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia, siempre que se encuentren caucionadas con garantía hipotecaria y hayan sido otorgadas al usuario final del inmueble; caso contrario, se considerarán como operaciones de crédito comercial, de consumo o microcrédito según las características del sujeto de crédito y del monto de la operación.

2.5.6.4 Microcrédito: Es todo crédito no superior a USD 20.000 concedido a un prestatario, sea una empresa constituida como persona natural o jurídica con un nivel de ventas inferior a USD 100.000, un trabajador por cuenta propia, o un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas

actividades, adecuadamente verificados por la institución del sistema financiero.

2.5.6.5 Créditos de Pólizas: es aquel que se formaliza mediante un documento mercantil denominado póliza que ha de ser intervenido por un notario público.

2.5.6.6 Créditos sin Intereses: son créditos que no tienen ningún costo financiero.

2.5.6.7 Crédito con garantía real: es un crédito que se concede con un tipo de interés que varía con el mercado o que es revisable en un periodo de tiempo corto. (Tres o seis meses generalmente)".
(<http://www.bce.fin.ec>)

2.5.7 Las Cinco C's del Crédito: "Hablan sobre una influencia muy importante, en las políticas de crédito, costumbres y variaciones en las condiciones de ventas, es el carácter perecedero del producto, otra es el análisis de los clientes. La empresa que ofrece el crédito debe ser menos indulgente cuando determina que un cliente es mal sujeto de crédito, por ello el funcionario encargado de evaluar el riesgo del crédito, debe considerar las cinco "C", que son":

2.5.7.1 Carácter: El factor moral del cliente es lo más importante en la evaluación del crédito para el cumplimiento de la obligación.

2.5.7.2 Capacidad: Juicio subjetivo y visual del potencial económico del cliente.

2.5.7.3 Capital: Posición financiera, en especial, el capital tangible de la empresa.

2.5.7.4 Colateral: Representado por los activos que el cliente puede ofrecer como garantía del crédito.

2.5.7.5 Condiciones: Análisis de las tendencias económicas generales de la empresa o incidencias que pueden afectar la capacidad del cliente para cumplir sus obligaciones. (Ettinger y Golieb, 1980)

Estos factores son importantes en la concesión misma del crédito, en la determinación del monto de inversión que estemos dispuestos a incurrir en las ventas a crédito.

2.6 Interés

“Es un índice utilizado para medir la rentabilidad de los ahorros o también el costo de un crédito donde se expresa generalmente como un porcentaje (%).

Dada una cantidad de dinero y un plazo o término para su devolución o su uso, el tipo de interés indica qué porcentaje de ese dinero se obtendría como beneficio, o en el caso de un crédito, qué porcentaje de ese dinero habría que pagar. Es habitual aplicar el interés sobre períodos de un año, aunque se pueden utilizar períodos diferentes como un mes o el número días. El tipo de interés puede medirse como el tipo de interés nominal o como la tasa anual equivalente. Ambos números están relacionados aunque no son iguales.”

Existen diferentes tipos de interés que se manejan en el Ecuador los cuales se mencionan a continuación:

Gráfico 2.3: Tasa de Interés



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

2.6.1 Tasa Básica del Banco Central

Es el rendimiento promedio ponderado nominal de los títulos de plazo inferior a un año, emitidos y colocados por el Banco Central del Ecuador en las 4 semanas anteriores a la semana de publicación 0.20% anual (21 de mayo al 27 de mayo del 2012).

2.6.1.1 Tasa Activa Referencial

La tasa de interés activa efectiva referencial corresponderán al promedio ponderado por monto, de las tasas de interés efectivas pactadas en las operaciones de crédito concedidas por las instituciones del sistema financiero que están obligadas a remitir al Banco Central del Ecuador, de acuerdo con el Instructivo al momento del 8.27%.

2.6.1.2 Tasa Pasiva Referencial

Corresponde al promedio ponderado por monto, de las tasas de interés efectivas pasivas remitidas por las instituciones financieras al Banco Central del Ecuador, para todos los rangos de plazos, de acuerdo con el “Instructivo de Tasas de Interés”, que el Banco Central del Ecuador expida para el efecto, en adelante “el Instructivo”.

La tasa de interés efectiva pasiva referencial para las captaciones de depósitos de plazo fijo para los siguientes rangos de plazo vigente al momento 4.58%:

- 30 a 60 días
- 61 a 90 días

- 91 a 120 días
- 121 a 180 días
- 181 a 360 días
- Y más de 360 días.

2.6.1.3 Tasa Legal

Corresponde a la tasa menor entre la tasa de interés activa referencial para el segmento comercial corporativo y la tasa de interés activa efectiva máxima del segmento comercial corporativo actualmente es el 8.17% Mayo 2012. (<http://www.bce.fin.ec>)

2.6.1.4 Tasa Máxima Convencional

Las tasas de interés activas efectivas máximas corresponderán a la tasa promedio ponderada por monto, en dólares de los Estados Unidos de América, de las operaciones de crédito concedidas en cada segmento, en las cuatro semanas anteriores a la última semana completa del mes en que entrarán en vigencia, multiplicada por un factor a ser determinado por el directorio del Banco Central del Ecuador la tasa vigente es de 9.33%. (<http://www.bce.fin.ec>)

2.6.1.5 Tasa Reajutable

Se faculta estipular tasas de interés reajustables en operaciones activas y pasivas de cualquier plazo. Tales reajustes deberán hacerse en períodos no inferiores a 90 días.

En el caso de operaciones con tasas de interés reajustables, las partes pactarán libremente un componente variable, que corresponderá a alguna de las tasas referenciales, o a las tasas PRIME o LIBOR a un plazo determinado; y, un componente fijo, expresado en puntos porcentuales por encima o por debajo del componente variable.

El componente fijo se mantendrá constante durante todo el período de la operación. (<http://www.bce.fin.ec>)

2.6.1.6 Tasa de Mora

Las operaciones activas de todas las instituciones del sistema financiero público y privado, que incurran en mora, se liquidarán desde la fecha de vencimiento

del capital, cuotas o dividendos y correrá únicamente hasta la fecha del día en que se efectúe el pago de la obligación, a la tasa de mora que corresponda.

Esta tasa será la que resulte de aplicar un recargo de hasta el 10% (0.1 veces) a la tasa que se halle vigente para la operación de que se trate, a la fecha de vencimiento de la misma. Tal recargo, más la tasa de interés vigente constituirán la tasa de mora que se aplicará desde la fecha de vencimiento de la obligación hasta el día de pago". (<http://www.bce.fin.ec>)

Las tasas de interés para todas las operaciones que se realicen fuera del sistema financiero serán de libre contratación, pero no podrá superar a la tasa de interés efectiva máxima del respectivo segmento de crédito que se encuentren vigente según lo establecido por el Banco Central del Ecuador.

El cobro y pago de intereses podrá hacerse al vencimiento de la operación o al final de períodos iguales y sucesivos libremente pactados y establecidos en el contrato. El interés devengado se calculará sobre los saldos promedio de capital del período al cual se aplique.

2.6.1.7 Tasa de Interés de Mora = Tasa Activa * 1.1 veces

2.7 Documentos Mercantiles

El otorgar un crédito significa que el dinero se recuperará a corto o largo plazo a través de lo cual implica tener un respaldo o una garantía por parte de los deudores con la finalidad de que el prestamista obtenga el dinero al tiempo y en la fecha acordada. Existen diferentes documentos que acreditan el cobro de dinero como son:

2.7.1 Letra de Cambio: “Expresa que es un título a crédito o de forma formal y completa que contiene a la orden de pagar o hacer pagar al beneficiario del mismo, al vencimiento, una cantidad determinada de dinero en la forma establecida por la Ley.

El vencimiento de la letra de cambio puede darse a cierto plazo de fecha, a día fijo, a la vista, y a cierto plazo de la vista”. (<http://es.wikipedia.org/wiki>)

Las personas que intervienen en el pagaré son las siguientes:

2.7.1.1 Girado: Es la obligación más importante, es el principal responsable, primero de la aceptación y segundo del pago de la letra, en caso de que el girado no la acepte.

2.7.1.2 Beneficiario: El derecho por excelencia es el cobro cambiario, que se ejercita en la fecha del vencimiento. La obligación más importante es exhibir y en su caso, restituir la letra contra el pago, al paso de que no hacerlo no podrá ejercitar su derecho". (Código de Comercio del Ecuador Art. 410)

2.7.1.3 Pagare: "Es un documento que contiene una promesa incondicional de una persona denominada suscriptora, de que pagará a una segunda persona llamada beneficiaria una suma determinada de dinero en un determinado plazo de tiempo. Su nombre surge de la frase con que empieza la declaración de obligaciones: "debo y pagaré".

El pagaré a diferencia de la letra de cambio, posee una promesa incondicional de pagar una suma de dinero y sus respectivos intereses en moneda nacional o su equivalente internacional. La suma se debe expresar en número(s) y en letras, como también el tipo de moneda en que se efectuará el pago".
(<http://es.wikipedia.org/wiki>)

Las personas que intervienen en el pagaré son las siguientes:

2.7.1.3.1 Librador: es quien se compromete a pagar la suma de dinero, a la vista o en una fecha futura fija o determinable.

2.7.1.3.2 El Beneficiario o Tenedor: es aquel cuya orden debe hacerse el pago de la suma de dinero estipulada en el pagaré.

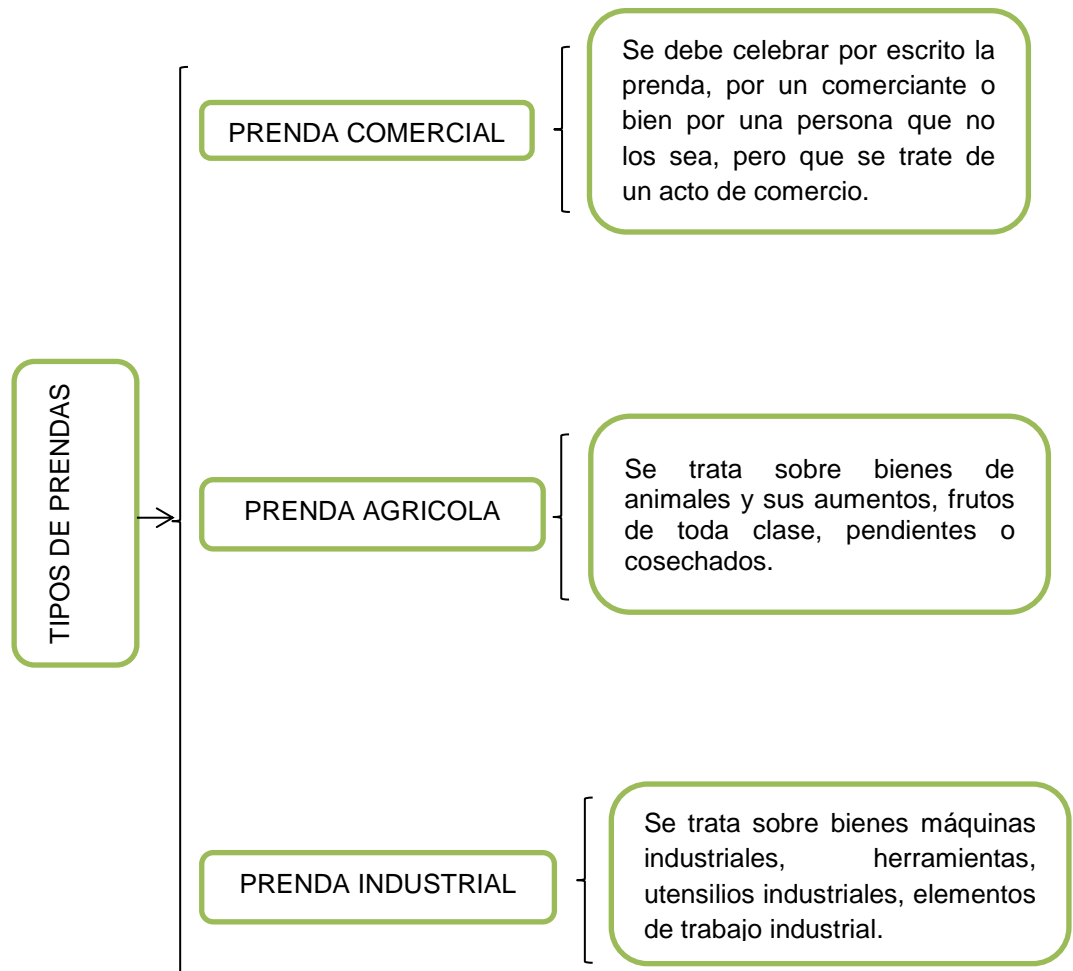
2.7.1.3.3 El Fiador o Avalista: la persona que garantiza el pago del pagaré. (<http://www.bce.fin.ec>)

2.7.2 Reserva de Dominio: “Es aquella en que la transferencia del dominio queda sujeta a una condición suspensiva que puede consistir en el pago del precio o cualquier otra lícita.

En las ventas de cosas muebles que se efectúen a plazos, cuyo valor individualizado por cada objeto, el vendedor podrá reservarse el dominio de los objetos vendidos hasta que el comprador haya pagado la totalidad del precio, solo podrán venderse bajo reserva de dominio las cosas muebles que sean susceptibles de identificarse”. (<http://es.wikipedia.org/wiki>)

2.7.3 Prenda: “Indica que la prenda es el acto jurídico por el cual el propietario de un bien mueble constituye sobre él, prenda mediante su entrega física o jurídica, para asegurar el cumplimiento de cualquier obligación, sea propia o de terceros”. (<http://rodriguezvelarde.com.>).

Mapa 2.1: Tipos de Prendas



FUENTE: <http://www.monografias.com>

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

2.7.4 El Cheque: “Anuncia que es un título de valor de pago inmediato a la orden por el titular de la cuenta corriente bancaria a favor de una persona beneficiaria, quien cobrará su importe. Un factor importante en la emisión de

cheques es que tenga fondos, es decir, que en la cuenta bancaria haya el dinero suficiente para pagar el cheque”. (<http://es.wikipedia.org>)

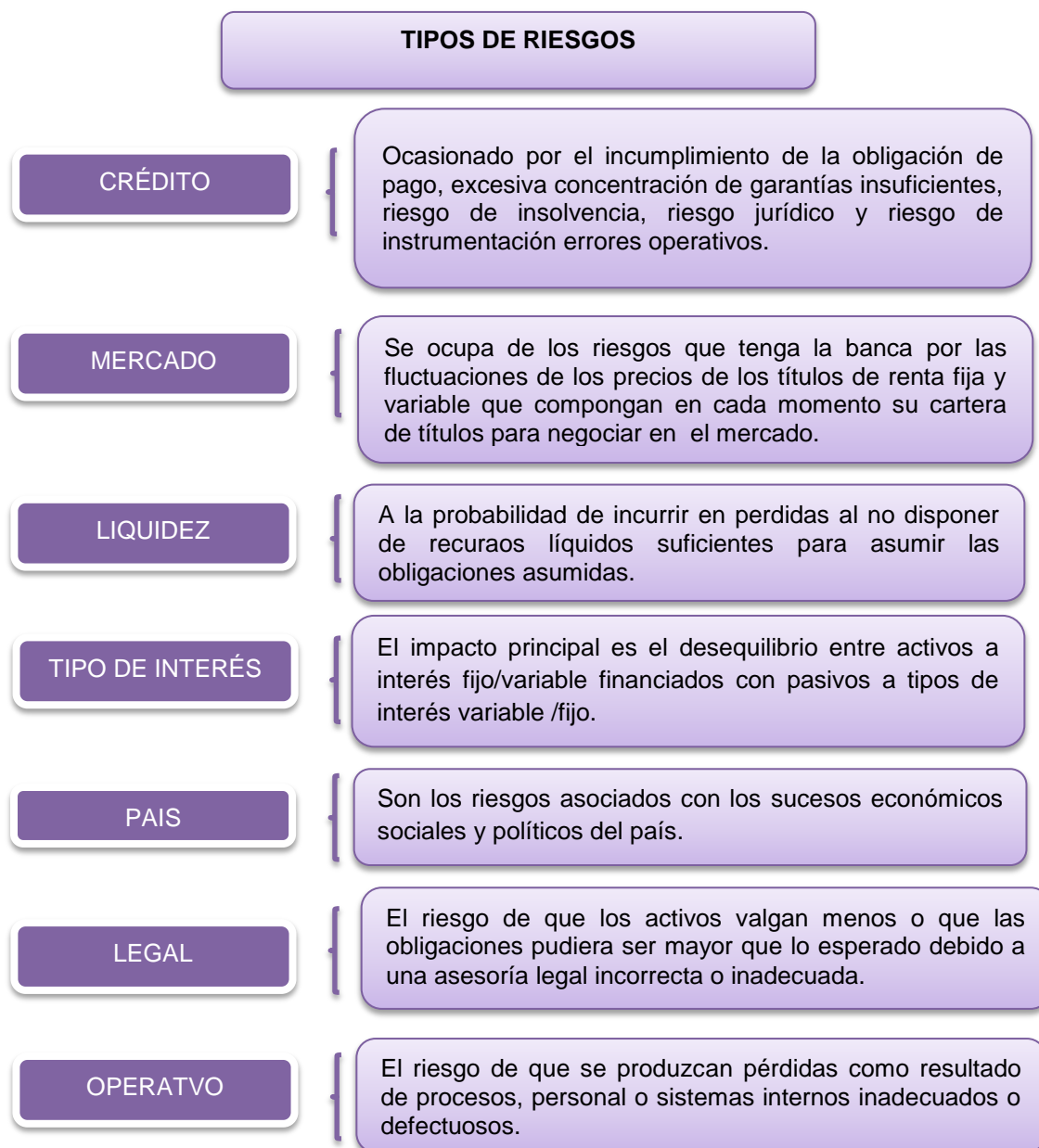
2.8 El Riesgo

“Es la probabilidad de que suceda un evento, impacto o consecuencia adversos. Se entiende también como la medida de la posibilidad y magnitud de los impactos adversos, siendo la consecuencia del peligro, y está en relación con la frecuencia con que se presente el evento”. (<http://www.monografias.com>)

El riesgo se da en todos los negocios puestos que a través del tiempo los acontecimientos ocurridos a nivel mundial y por ende en cada país se desprende un riesgo que no se puede controlar por si solo, para ello se debe tomar medidas preventivas que no afecten de manera radical, causando perdidas económicas, desempleos ,etc.

Los riesgos que se pueden presentar en el entorno son los siguientes:

Mapa 2.2: Tipos de Riesgos



FUENTE: CHIRIBOGA ROSALES, Luis Alberto. Sistema Financiero Primera Edición 2007

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

2.9 Sistema Financiero

“El sistema financiero ecuatoriano esta sujeto a la supervisión de la Superintendencia de Bancos y Seguros, esta compuesto por bancos privados, instituciones financieras públicas, cooperativas de ahorro y crédito, sociedades financieras privadas, almaceneras, compañías de seguro, emisoras de tarjetas de crédito, cuentas corrientes, depósitos a plazo y ahorro, inversiones, remesas, etc.

Entre las instituciones del Sector Financiero Formal se debe considerar también a la banca estatal, la banca gubernamental de primer piso, que es la principal proveedora de recursos financieros para el sector rural y urbano, es el Banco Nacional de Fomento (BNF) ,fundado en 1926 que actualmente esta recibiendo recursos, para destinarlos con prioridad al sector microempresario”. (Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, 1994)

Para inicio de las actividades según el Art. 55.- “Toda institución financiera notificará a la Superintendencia la fecha de inicio de sus operaciones; y no

podrá suspender o poner término a la atención al público sin previa notificación a la Superintendencia, con al menos quince días de anticipación.

La Superintendencia fijará, por resolución de carácter general, el horario mínimo obligatorio de atención al público de las instituciones del sistema financiero que operen en el país.

Las instituciones financieras podrán prestar sus servicios fuera de dicho horario mínimo obligatorio, debiendo notificar sobre este particular a la Superintendencia y al público antes de iniciar el servicio en horario extendido. La atención al público en este horario extendido, será obligatoria y no podrá suspenderse o modificarse sin previo conocimiento de la Superintendencia y del público”. (Reglamento a La Ley General de Instituciones del Sistema Financiero Título V de las Operaciones y Funcionamiento Capítulo II Funcionamiento y Atención al Público)

La ministra coordinadora de la Política Económica del Ecuador, Jeanette Sánchez, “señaló que la crisis económica mundial provocará una desaceleración en las exportaciones y en las remesas provenientes de los migrantes en el exterior.

Sin embargo, la ministra sostiene que el año 2011 fue excelente, en el ámbito económico. Destacó que el año que acaba de concluir cerró con una buena liquidez, un sistema financiero con mucha salud, cuentas fiscales manejables, una economía con un crecimiento sostenido a diferencia de otros países de la región y una tasa de desempleo baja.

La secretaria de Estado enfatizó que el financiamiento para mitigar la crisis provendrá de préstamos que están dentro de los parámetros normales.

No estamos endeudados más allá de los promedios de economías saludables, en función del tamaño y capacidad de pago. Nosotros estamos cerrando el año con 21,7 % de endeudamiento del gobierno central, detalló la ministra”.

(<http://andes.info.ec>)

En una publicación se manifestó que existe una nueva ley en el Ecuador en se encuentra en proceso de aprobación cuanto a los vehículos la Ley de Hipotecas que hace referencia a: “Las obligaciones contraídas por un crédito hipotecario sólo podrán ser cobradas a través de la respectiva ejecución, de tal manera que, una vez rematado el bien inmueble entregado en garantía o entregado en

dación en pago, la institución financiera acreedora, o sus sucesores en derecho, no podrán perseguir los bienes personales del deudor”.

La ley dice que los créditos deben tener las siguientes condiciones:

- Que se endeuden para adquirir un único vehículo de uso familiar o personal ;
- Que el monto inicial del crédito no exceda a 100 (cien) remuneraciones básicas unificadas; y,
- Que se constituya prenda en garantía del crédito concedido o que se pacte en reserva de dominio sobre el vehículo.

(<http://www.ecuavisa.com>)

Los contratos que se suscriban para los créditos hipotecarios y de vehículos que cumplan con las condiciones establecidas, en la presente Ley, no podrán caucionarse con fianzas, garantías solidarias, ni con garantías reales sobre otros bienes distintos de los que son objeto del financiamiento.

En caso de que el vehículo tenga reserva de dominio y cuando el deudor se encuentre imposibilitado de cumplir con la obligación, la deuda se extinguirá al

momento que el acreedor haga uso de sus derechos conforme el trámite establecido en el Código de Comercio, por lo cual el acreedor no podrá alegar deudas pendientes ni aún por costas procesales, horarios de abogados u otros gastos.

Existe cierta incertidumbre en el país con la ley aun no sale en vigencia habido restricciones que están tomando las concesionarias de los vehículos ahora el 40% de entrada y el plazo se acortado como medida de protección al sector automotriz.

Mientras que para algunos concesionarios esta noticia es buena para otros no lo es el mercado no se están arriesgando a comprar vehículos hasta que entre en vigencia la nueva ley, según un artículo publicado por el diario el comercio con fuente de Aeade informa que la venta de autos cayo en un 9% hasta abril debido a las restricciones como las licencias de importación y factores externos.

En el mercado de autos usados las ventas también se han visto reflejadas cuando al mes se vendían alrededor de unos 40 vehículos desde este año las ventas oscilan entre 20 y 25 carros al mes donde las ventas son de precios bajos que oscilan entre los \$7000 dólares americanos hasta los \$16000 dólares

americanos, los clientes que cada vez caen en morosidad debido a la situación económica que afronta el país.

Según estudios Ecuador se encuentra sobre endeudado existen 400.000 mil familias que se encuentran con problemas para pagar sus deudas, con lo que el gobierno espera tomar medidas que ajusten este fenómeno donde las familias gastan mas que su ingreso mensual, el 43% de los clientes piden créditos para pagar las deudas la cartera vencida ha crecido en los últimos meses, el gobierno espera aumentar controles en el sistema , donde la asamblea busca bajar de seis a tres años el historial crediticio y que dicha información no sea vinculante para acceder a otros créditos.

Sin lugar a duda la asamblea junto con el gobierno debe estudiar las decisiones que desean implementar para reducir el endeudamiento en las familias ecuatorianas y en las empresas para no causar molestias sino más bien buscar el beneficio para todos.

2.9.1 Buró de Crédito

“Un buró de información sirve tanto a los entes que conceden crédito cuanto al que recibe, ambas partes tendrán beneficios para administrar una operación de crédito, con la información concedida se tendrá mayor seguridad en el otorgamiento del crédito, reducción de costos en el análisis de créditos y los plazos de evaluación crediticia, una mayor precisión en las decisiones de crédito, un apoyo efectivo al proceso de cobranza, identificación temprana del riesgo, incremento en el poder de compra, facilidad para obtener crédito, también este proceso de transparencia de la información incidirá en la obtención de mejores tasas de interés y condiciones de crédito.”
(<http://www.sbs.gob.ec>)

El buró de crédito es un sistema de apoyo para conocer el historial crediticio de una persona, conoce los retrasos, las deudas que posee a la fecha, cual es el monto mensual de endeudamiento, y la calificación que posee, con el propósito de ayudar a tomar la decisión de dar o no crédito.

Los sistemas de burós crediticio acreditados a Enero del 2012 por la Superintendencia de Bancos y Seguros son:

- CREDIT REPORT C.A. Buró de Información Crediticia (EQUIFAX)
- ACREDITA Buró de Información Crediticia S.A.

2.9.2 Central de Riesgos

”Es un sistema de registro de información que mantiene los datos sobre los créditos que una persona o empresa (titular y/o codeudor) haya contratado con las instituciones reguladas y controladas por la Superintendencia de Bancos; que incluye entidades bancarias, sociedades financieras, tarjetas de crédito, mutualistas, cooperativas o un banco extranjero” . (<http://www.sbs.gob.ec>)

Gráfico 2.4 Calificaciones del Riesgo



FUENTE: Superintendencia de Bancos

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

En los créditos comerciales, la morosidad es superior a los nueve meses y en los de consumo, por encima de los 120 días.

Las calificaciones de riesgo dadas reflejan el comportamiento de pago que el individuo ha tenido con sus obligaciones; las políticas propias de cada

institución financiera o de cada casa comercial, definirá el riesgo que debe asumir en función de la aceptación de los clientes. Al registrar una persona este tipo de calificación el riesgo de no concederle operaciones crediticias es mayor, por lo que en un análisis crediticio sí influye este tipo de calificación, que incidirá en que las entidades o casas comerciales no acepten al cliente o exijan mayores garantías o respaldos de los valores a concederse.

2.9.3 Indicadores Financieros

Un indicador financiero es una relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formarse una idea como acerca del comportamiento de la empresa; se entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas.

Tradicionalmente las razones financieras se agrupan en las siguientes categorías:

- Indicadores de Liquidez o Solvencia a Corto Plazo

- Indicadores de Apalancamiento Financiero o Endeudamiento a Largo Plazo
- Indicadores de Actividad o Rotación de Activos
- Indicadores de Rentabilidad (Ross, 2007)

2.9.3.1 Cartera

Una cartera se la puede “definir como el conjunto de documentos que amparan los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero y que el tenedor de dicho (s) documento (s) o cartera se reserva el derecho de hacer valer las obligaciones estipuladas en su texto.

La cartera vencida es el monto que representa los efectos comerciales, cuando han superado un plazo concedido para su cancelación o abono.

Los costos financieros también llamados costos de capital se dan cuando una empresa toma la decisión de otorgar créditos debiendo por lo tanto financiar dicha inversión puesto que la empresa tiene que pagar al personal, a los proveedores, al personal de limpieza, pago de servicios públicos, pago al personal que administra la empresa así como al personal que se encarga de vender los productos así como al personal que se encarga de la cobranza de

los mismo. Estos costos financieros de financiamiento aumentan mientras permanezcan las cuentas mas tiempo sin cobrar ya que la empresa debe pagar intereses por cada día transcurrido”. (<http://www.monografias.com/>)

2.9.3.1.1. Cartera de Crédito Bruta

Se refiere al total de la cartera de crédito d una institución financiera (comercial, consumo, vivienda, y microempresa) sin deducir la provisión para créditos incobrables. (Proaño, 2010).

2.9.3.3.2 Cartera de Crédito Neta

Se refiere al total de la cartera de crédito d una institución financiera (comercial, consumo, vivienda, y microempresa) deduciendo la provisión para créditos incobrables. (Proaño, 2010).

2.9.3.3.3 Cartera Improductiva

Son aquellos préstamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga intereses e ingresos. (Proaño, 2010).

2.9.3.3.4 Cartera Vencida

Es la parte del activo constituida por los documentos y en general por todos los créditos que no han sido pagados a la fecha de su vencimiento. (Proaño, 2010).

2.9.3.4 Indicadores de Actividad o Rotación de Activos

“Los indicadores de actividad también llamados indicadores de rotación tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos” (Proaño, 2010). Constituyen un importante complemento de las razones de liquidez; debido que miden la duración del ciclo productivo y del periodo de cartera. Algunos indicadores de actividad son:

- **2.9.3.4.1 El período de cobranza promedio:** Llamado de duración media de las cuentas por cobrar, resulta útil para evaluar el crédito y políticas de cobro.

Período de cobranza promedio = Cuentas por Cobrar

Promedio de Ventas Diarias.

2.10 Cobranza

“La Cobranza es la operación comercial mediante la cual un remitente, generalmente un banco, actuando por cuenta, orden y riesgo de un cliente (el girador); por regla general; por intermedio de otro banco cobrador tramita el cobro de valores ante un deudor (el girado) sin más compromiso, ni responsabilidad que ejecutar las instrucciones de su mandante o su cliente o girador”. (<http://www.buenastareas.com>)

Los mecanismos de cobro son métodos preventivos establecidos por las instituciones para evitar la elevación de riesgos por encima de la política de la empresa.

Las protecciones para recuperar el crédito son los codeudores, avales y garantías, los seguros de los créditos la gestión de cobro y la gestión judicial.

2.10.1 Importancia de la Cobranza

Señala “Cuando una cuenta o documento por cobrar no se recupera a tiempo causa graves problemas financieros a las instituciones, debido a esto y a otros factores quien asume la tarea de continuar con la labor del colaborar ha sido hasta ahora el gerente de Crédito y Cobranzas contribuyendo buena parte de su tiempo en visitar a los deudores morosos”. (<http://www.buenastareas.com>)

2.11 Manual

Es un documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta ó separadamente.

“Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo”.
(<http://www.monografias.com>)

Existen manuales en las organizaciones con el fin de que los procedimientos se lleven a cabo de forma ordenada para tratar de disminuir los errores que se puedan suscitar en las actividades.

2.11.1 Objetivos del Manual

Considerando que los manuales administrativos son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos.

- Presentar una visión de conjunto de la organización.
- Precisar las funciones de cada unidad administrativa.
- Presentar una visión integral de cómo opera la organización.
- Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento.
- Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa.

- Precisar funciones, actividades y responsabilidades para un área específica.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo.
- Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

2.11.1.1 Ventajas de los manuales

Entre las principales ventajas de los manuales se encuentran las siguientes:

- Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización.
- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento.
- Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a que nivel alcanza la decisión o ejecución.
- Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan.

- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
- Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.

2.11.1.2 Beneficios de los Manuales

- Flujo de información administrativa.
- Guía de trabajo a ejecutar.
- Coordinación de actividades.
- Uniformidad en la interpretación y aplicación de normas.
- Revisión constante y mejoramiento de las normas, procedimientos y controles.
- Simplifica el trabajo como análisis de tiempo.

(<http://www.monografias.com>)

2.12 Procesos

“Es un proceso es un conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados) que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) bajo ciertas circunstancias con un fin determinado”. (<http://es.scribd.com>)

Indicando que existe una diferencia entre proceso y procedimiento, proceso es el conjunto de todos los acto el todo; mientras que el procedimiento es cada uno delos actos, las diferentes operaciones que componen el todo.

2.12.1 Proceso Administrativo

“El proceso administrativo son las actividades que el administrador debe llevar a cabo para aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y demás con los que cuenta la empresa”. (<http://gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/53/procesoadmin.htm>)

El proceso administrativo consiste en las siguientes funciones:



FUENTE: HOLGUÍN, Rubén. Elementos de Administración HOLGUIN EDICIONES 2005 Pág.

10

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

2.12.1.1 Planeación

“La planeación es qué hacer, cómo y cuando hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde esta hasta donde quiere ir la empresa. Hace posible que ocurran cosas que de otra manera nunca sucederían; aunque el futuro exacto rara vez puede ser predicho, y los factores fuera de control pueden interferir con los planes mejor trazados, a menos que haya planeación, los hechos son abandonados al azar”.(Holguín,2005)

2.12.1.2 Organización

“Es el proceso que se trata de determinar que recursos y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Podemos decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa”. (Holguín, 2005)

2.12.1.3 Dirección

“Es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante el jefe o gerente debe tomar medidas o iniciativas que impulsen y pongan en movimiento

las acciones pertinentes para que los miembros del grupo lleven a cabo las tareas en forma concreta: dirigir para que se haga lo que se pautó según lo planificado. Las tareas de dirigir no se reducen a dar órdenes: el coaching, la instrucción, el liderazgo, la motivación de la propia creatividad de los actores del plan son parte integrante e indivisible del proceso ejecutivo". (Holguín, 2005)

2.12.1.4 Control

"El control consiste en comprobar o verificar que lo que se esté haciendo asegure el progreso de las actividades planificadas para lograr el objetivo definido, con un mínimo de desviaciones o, preferentemente, sin ellas. Establecer un buen plan, distribuir las actividades requeridas para ese plan y la ejecución exitosa por parte de cada miembro no asegura, necesariamente, que la empresa será un éxito. Es común que se presenten desvíos, contradicciones, errores de concepto o fallas en la comunicación que demanden acciones correctivas con la mayor celeridad posible". (Holguín, 2005)

2.13 Procedimientos

"Se definen como planes en cuanto establecen un método habitual de manejar actividades futuras. Son verdaderos guías de acción más bien que de

pensamiento, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse". (<http://.es.wikipedia.org/wiki>)

Es el modo de succionar determinadas relaciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación, trabajo, investigación, o estudio, se puede aplicar a cualquier empresa.

Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores.

El principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero. El hecho importante es que los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque, como sería de esperar, se vuelven cada vez más exigente en los niveles bajos, mas que todo por la necesidad de un control riguroso para detallar la acción, de los trabajos rutinarios llega a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo.

2.13.1 Características de los Procedimientos

“Describe las siguientes características de procedimientos:

- No son de aplicación general, sino que su aplicación va a depender de cada situación en particular.
- Son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, de manera que facilita la aplicación continua y sistemática.
- Son flexibles y elásticos, pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones”.(Mellinkoff, 1990)

2.13.2 Importancia de los Procedimientos

El hecho importante es que los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque, como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles bajos, mas que todo por la necesidad de un control riguroso para detallar la acción, de los trabajos rutinarios llega a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo.

2.14 Políticas

Las políticas son un instrumento útil para la orientación e información del personal en las organizaciones, es un proceso orientado cronológicamente hacia la toma de decisiones para la obtención de los objetivos establecidos.

Existen cuatro características básicas de una política:

- Fijación de la política
- Difusión de la política
- Coordinación de la política
- Revisión periódica de la política

2.14.1 Ventajas de la Política

- Las políticas reflejan la imagen de la empresa.
- Mejoran la organización
- Los procesos son más eficaces.
- Proporciona la orientación precisa para que los ejecutivos y mandos intermedios elaboren planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos.

2.14.2 Desventajas de la Política

- Con frecuencia no están alineada con la visión de la empresa.
- Generalmente no son comunicadas o entendidas por los integrantes de la empresa.
- No son revisados periódicamente para adecuadas a los cambios internos de la organización.
- No siempre se desprenden de ellas objetivos claros. (Mellinkoff,1990)

CAPITULO III

METODOLOGIA

La presente investigación orientada filosóficamente en el paradigma critico-propositivo, se ubica dentro de las características de la investigación cualitativa, conocida también como participativa, humanista, interna e interpretativa; ya que en este enfoque da privilegio a la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales, analizando la esencia de los mismos, en un marco de interrelaciones e interacciones que buscan generar cambios profundos.

3.1 Modalidades básicas de Investigación

Con la finalidad de desarrollar, sustentar y profundizar la presente investigación seguirá las siguientes modalidades:

3.1.1 Investigación de Campo

“La investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto”. (Herrera, 2002)

77

Mediante esta modalidad de investigación, se busca tomar contacto con el contexto de Autopolo y poder así desarrollar una investigación basada en la realidad de la empresa.

Para la aplicación de esta modalidad es necesario valerse de técnicas de investigación como son:

3.1.1.1 Observación

Es un concepto básico es el uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que se quiere estudiar.

“Se utiliza para recolectar los datos necesarios para un estudio. La observación es un método clásico de investigación científica; además, es la manera básica por medio de la cual se obtiene información acerca del mundo que nos rodea”. (Herrera, 2002)

Se clasifica en:

- Observación Científica
- Observación no Científica

Esta técnica basada en captar la realidad a investigar a través de nuestros sentidos, se aplicará en Autopolo a través de visitas, en donde se podrán identificar y establecer si el manejo de cartera y aplicación de políticas de crédito, satisfacen las necesidades de la empresa.

3.1.1.2 Entrevista

Señala que la entrevista es una “Técnica para obtener datos que consiste en un dialogo entre dos personas.se realiza con el fin de obtener información de parte de este, por lo general una persona entendida en la materia”. (Jurado, 2001)

Existen dos tipos de entrevista:

- Estructurada
- No estructurada

La entrevista en Autopolo se realizará al Gerente Propietario para poder identificar las causas de la existencia de la cartera vencida, debidamente estructuradas.

3.1.1.3 La Encuesta

“La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para la diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito el listado se denomina cuestionario es impersonal porque el cuestionario no lleve el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos. Es una técnica que se puede aplicar a sectores más amplios del universo, de manera mucho más económica que mediante entrevistas”. (Mantilla, 2008)

3.1.2 Investigación Bibliográfica-Documental

Con la finalidad de conocer, ampliar, profundizar conceptualizaciones y criterios es necesario recurrir a la investigación bibliográfica-documental, ya que se

caracteriza por la utilización de libros, revistas, periódicos, internet y cualquier documento que sirva de apoyo para el investigador.

3.1.2.1 Nivel o Tipo de Investigación

El nivel de investigación es correlacional, que avanza hasta asociar la variable independiente manual de políticas y procedimientos de crédito y cobranza con la variable dependiente disminución de la cartera vencida; evaluando el comportamiento de una variable en virtud de la variación de otra variable.

Tabla 3.1: Niveles o Tipo de Investigación

NIVELES	CARACTERISTICAS	OBJETIVOS
Explicativo	<ul style="list-style-type: none"> - Conduce la formulación de leyes. - Investigaciones mas complejas que en los niveles anteriores - Estudio altamente estructurado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comprobar experimentalmente una hipótesis. - Descubrir las causas de - Detectar los factores determinantes de ciertos comportamientos.
Correlacional	<ul style="list-style-type: none"> - Responde por qué (casualidad) - Permite predicciones estructuradas - Valor explicativo parcial - Análisis de correlación (sistema de variaciones). 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar las variaciones de comportamiento de una variable en virtud de variaciones de otra variable. - Medir el grado de relación entre variables.
Descriptivo	<ul style="list-style-type: none"> - Permite predicciones rudimentarias. - Medición de relaciones entre variables en los mismos sujetos de un contexto determinado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar tendencias - Comparar entre dos o mas fenómenos, situaciones o estructuras
Exploratorio	<ul style="list-style-type: none"> - Metodología flexible - De mayor amplitud y dispersión - Estudio poco estructurado - Muchas investigaciones de 	<ul style="list-style-type: none"> - Caracterizar una comunidad - Generar hipótesis - Distribuir datos de variables consideradas aisladamente.

	este nivel tiene interés de acción social.	
--	--	--

Fuente: Tutoría de la Investigación (2002)
Elaborado: NUÑEZ, Andrea

3.1.2.1.1 Población

“La población o universo es la totalidad de los elementos a investigar. En la gran mayoría de casos, no podemos investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de personal calificado o porque no se dispone del tiempo necesario”. (Herrera, 2002)

Para el presente trabajo se ha tomado como universo de estudio a todo el personal administrativo de la empresa Autopolo.

3.2 Operacionalización de variables

Tabla 3.2: Variable Dependiente: Disminución de la cartera vencida

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECN-INSTRUM
La cartera vencida se conceptúa como el incumplimiento de los plazos determinados en los contratos.		- Montos vencidos	-¿Cuál es el porcentaje de cartera vencida que existe en la empresa?	
		- Disminución de liquidez	-¿Qué impacto hay en la liquidez de la empresa la incobrabilidad de las cuentas de los clientes.	- Encuesta al Personal Administrativo de la empresa.
	- Financieros	- Aumentos de pagos no presupuestados para la cobranza.	-¿Cree que la aplicación efectiva de políticas de crédito disminuya la falta de puntualidad en los pagos?	

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Tabla 3.3: Variable Independiente: Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranza

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECN-INSTRUM
Un manual de políticas y procedimientos de crédito y cartera son lineamientos que permitan la disminución de la cartera vencida.	-Personal administrativo de la Empresa	-Disminución de la cartera vencida Número de créditos otorgados con garantías.	-¿Cree usted que las políticas de crédito contribuyen a la disminución de la cartera vencida? -¿Cree usted que se deberían implementar políticas de crédito para evitar el crecimiento de la cartera vencida? -¿Cree usted que	-Encuesta al Personal Administrativo de la empresa.

-Información completa de cada uno de los clientes de la empresa. mantener actualizada la información de los clientes ayudará a facilitar la recuperación de la cartera en la empresa?

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

3.3 Recolección de información

3.3.1 Plan para la recolección de información

El plan de recolección de información contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido.

Para la recolección de la información para la investigación se consideran los siguientes aspectos:

- Definición del sujeto: Personal Administrativo de la empresa
- Selección de la técnica: Encuesta al personal administrativa mediante la encuesta estructurada.

Para la encuesta estructurada al personal de la empresa se utilizará una guía de formulación de preguntas, así también se obtendrá información de los registros que mantiene la empresa que constituyen la cartera de créditos.

Para la recolección de la información se procederá inicialmente con la comprobación de la validez y confiabilidad de la encuesta estructurada.

Se entregará la encuesta al personal de la empresa durante el desarrollo de las actividades de la misma, indicando que la información permitirá a la empresa mejorar su servicio.

3.3.2 Procedimiento y Análisis

La información que se recopilará mediante los instrumentos de investigación como es la encuesta aplicada al personal de Autopolo se seguirá los siguientes pasos:

- Se realizará la depuración de la información.
- Se procederá a tabular los datos, a procesarlos de tal forma que los resultados se visualicen en gráficos y tablas estadísticas por medio del Spss y Excel.
- Se interpretaran los resultados con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.



Tabla 3.4: Nómina de Personal de Autopolo

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	OBSERVACIÓN
1	Fernando Paúl Zea Velasco	Gerente Propietario
2	Jenny Yagchirema	Jefe Logística
3	Mayra Galarza	Jefe de Cartera
4	Andrea Revelo	Asistente de Logística
5	Marcelo Arroyo	Jefe de Ventas
6	Byron Gaibor	Vendedor
7	José Masaquiza	Vendedor – Mensajero
8	Cristian Argüello	Vendedor
9	William Rodríguez	Vendedor

Fuente: Auto Polo (2011)

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Una vez realizada la encuesta al personal administrativo de Autopolo, se procede a tabular la información obtenida pregunta por pregunta, la misma que permitirá obtener un análisis e interpretación de la misma.

Tabla 3.5: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Estadísticos											
	¿Sabe usted si la Empresa Autopolo cuenta con un sistema de Cobranza y Recuperación de Cartera?	¿En qué categoría piensa usted que se encuentra el actual sistema de cobranzas?	¿En qué tiempo la empresa notifica a sus clientes que tienen retraso en el pago de sus letras?	¿Qué medios utiliza la empresa para comunicarse con sus clientes cuando existe un retraso de pago de las cuotas de su crédito?	¿Considera usted que es un perjuicio tener una cartera vencida superior a un año?	¿Cree usted que deberían cambiar las políticas de crédito para evitar el crecimiento de la cartera vencida?	Dentro de las siguientes razones ¿Cuál considera usted que es la causa principal para el retraso en los pagos?	¿Cuáles son las formas de pago más comunes?	¿Cada qué tiempo se actualiza la información de los clientes que mantienen crédito en la empresa?	¿Según usted cual cree que es el factor determinante para la adquisición de vehículos en la empresa?	¿Cree usted que al aplicar el manual de políticas y procedimientos exista algún tipo de rechazo por las exigencias, por parte de los clientes?
N Válidos	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	1,0000	3,6667	1,7778	3,0000	1,0000	1,3333	3,1111	2,5556	4,0000	2,2222	2,0000
Mediana	1,0000	4,0000	2,0000	3,0000	1,0000	1,0000	4,0000	3,0000	4,0000	2,0000	2,0000
Moda	1,00	4,00	2,00	3,00	1,00	1,00	4,00	3,00	4,00	2,00	2,00
Desv. típ.	0,00000	,50000	,66667	0,00000	0,00000	1,00000	1,05409	,52705	0,00000	1,09291	0,00000
Varianza	0,000	,250	,444	0,000	0,000	1,000	1,111	,278	0,000	1,194	0,000
Suma	9,00	33,00	16,00	27,00	9,00	12,00	28,00	23,00	36,00	20,00	18,00

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

1. ¿Sabe usted si la empresa Autopolo cuenta con un sistema de Cobranza y Recuperación de Cartera?

Tabla 3.6: Pregunta 1

¿Sabe usted si la Empresa Autopolo cuenta con un sistema de Cobranza y Recuperación de Cartera?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	9	100	100	100

Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 3.1: Sistema de Cobranza y Recuperación de Cartera



Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

Todo el personal administrativo de Autopolo es decir el 100% indica que conocen que existe en la empresa un sistema de cobranza y recuperación de la cartera, dado por los créditos que se otorgan por la venta de vehículos.

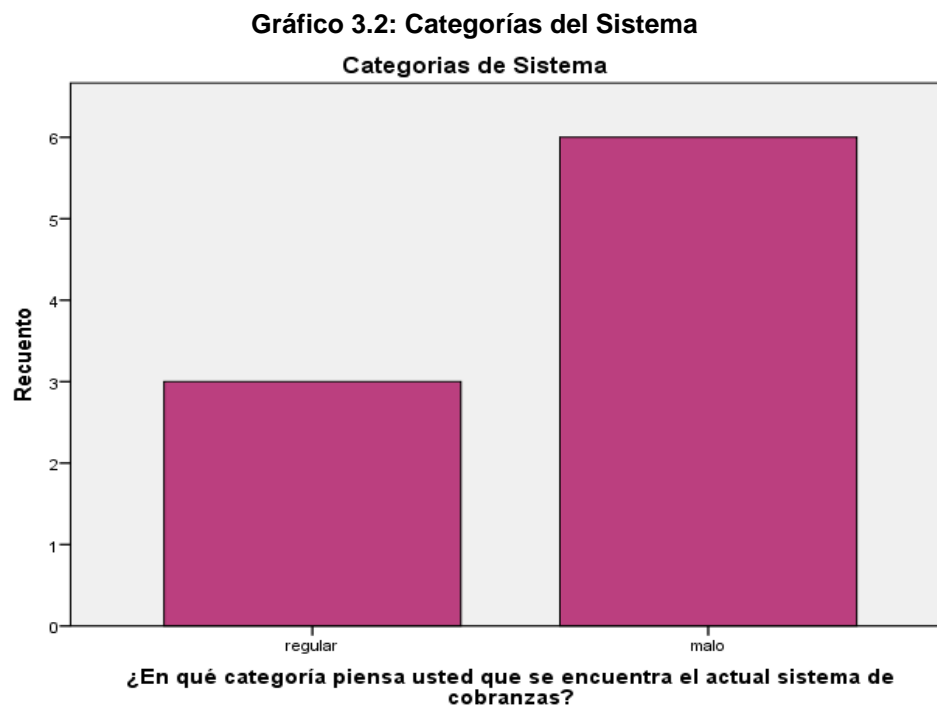
2. ¿En qué categoría piensa usted que se encuentra el actual sistema de cobranzas?

Tabla 3.7: Pregunta 2

¿En qué categoría piensa usted que se encuentra el actual sistema de cobranzas?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Regular	3	33,3	33,3	33,3
	Malo	6	66,7	66,7	100,0
Válidos	Total	9	100,0	100,0	

Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea



Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

De la encuesta realizada al personal administrativo de la empresa Autopolo se desprende que hay un 66.7% que corresponde que el sistema de cobranzas que dispone la empresa es malo, lo que dificulta el trabajo de cobranza y recuperación de cartera puesto que no hay una precisión en las fechas de vencimiento, y el 33.3% indica que el sistema es regular por lo cual sería conveniente cambiarlo.

3. ¿En qué tiempo la empresa notifica a sus clientes que tienen retraso en el pago de sus letras?

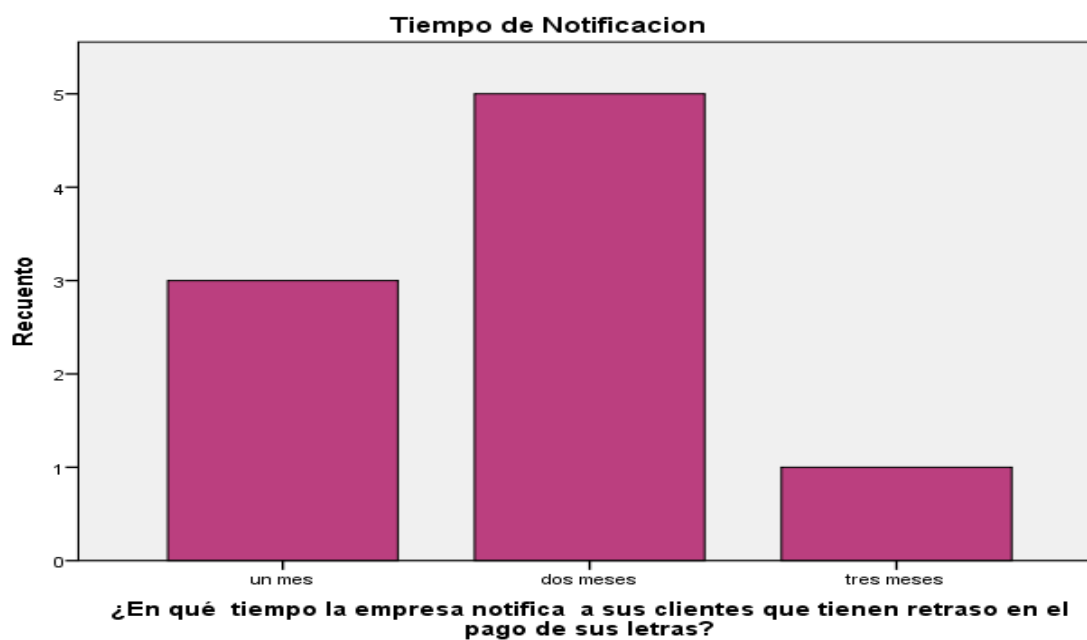
Tabla 3.8: Pregunta 3

¿En qué tiempo la empresa notifica a sus clientes que tienen retraso en el pago de sus letras?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Un mes	3	33,3	33,3	33,3
	Dos meses	5	55,6	55,6	88,9
	Tres meses	1	11,1	11,1	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 3.3: Tiempo de Notificación



Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

Se demuestra que no existe una norma en la que se indique el tiempo para notificar de su vencimiento a los clientes lo que causa un problema en la cartera, el 33.3% muestra que al mes de vencidos se los comunica, el 11.1% demuestra que a los tres meses, y el 55.6% indica que a los dos meses se les notifica a los clientes de su vencimiento.

4. ¿Qué medios utiliza la empresa para comunicarse con sus clientes cuando existe un retraso de pago de las cuotas de su crédito?

Tabla 3.9 Pregunta 4

¿Qué medios utiliza la empresa para comunicarse con sus clientes cuando existe un retraso de pago de las cuotas de su crédito?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Llamada telefónica	9	100,0	100,0	100,0

Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 3.4: Medios de Comunicación



Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

Todo el personal administrativo de Autopolo es decir el 100% indica que el único medio que se utiliza para comunicarse con los clientes es vía telefónica, deben existir otros medios de comunicación como lo es la electrónica puesto que hoy en día se lo maneja en todo lugar y momento.

5. ¿Considera usted que es un perjuicio tener una cartera vencida superior a un año?

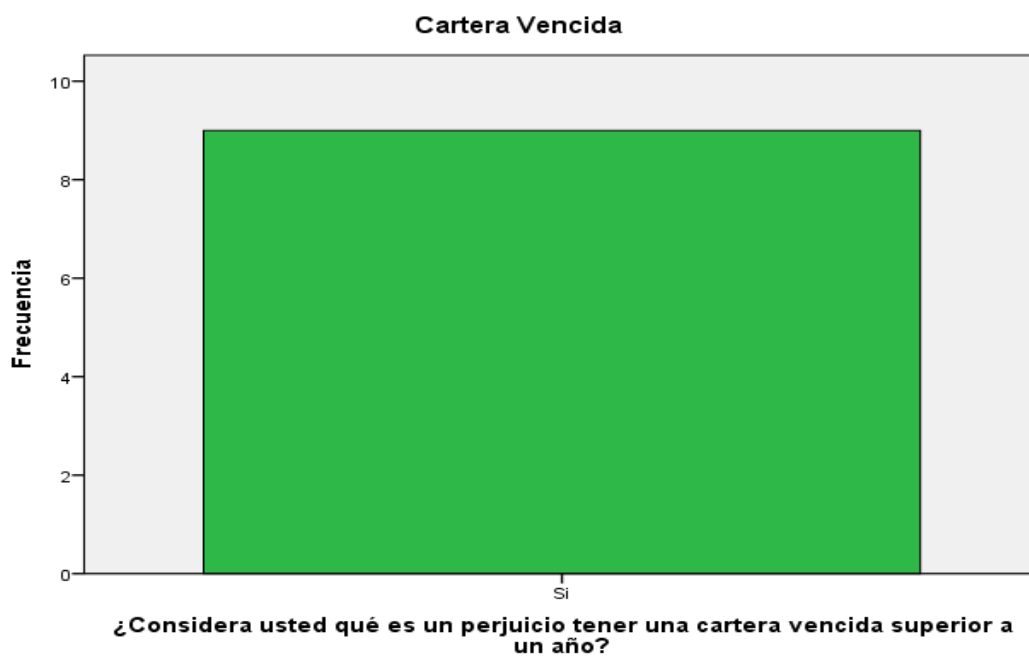
Tabla 3.10: Pregunta 5

¿Considera usted que es un perjuicio tener una cartera vencida superior a un año?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	9	100,0	100,0	100,0

Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Grafico 3.5: Cartera Vencida



Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

Toda la empresa, es decir, el 100% indica que la cartera vencida es considerable y va en aumento puesto que las ventas cada mes se aumentan y debido a los conflictos que existe no se puede reducir ni controlar el vencimiento en la cartera.

6. ¿Cree usted qué deberían cambiar las políticas de crédito para evitar el crecimiento de la cartera vencida?

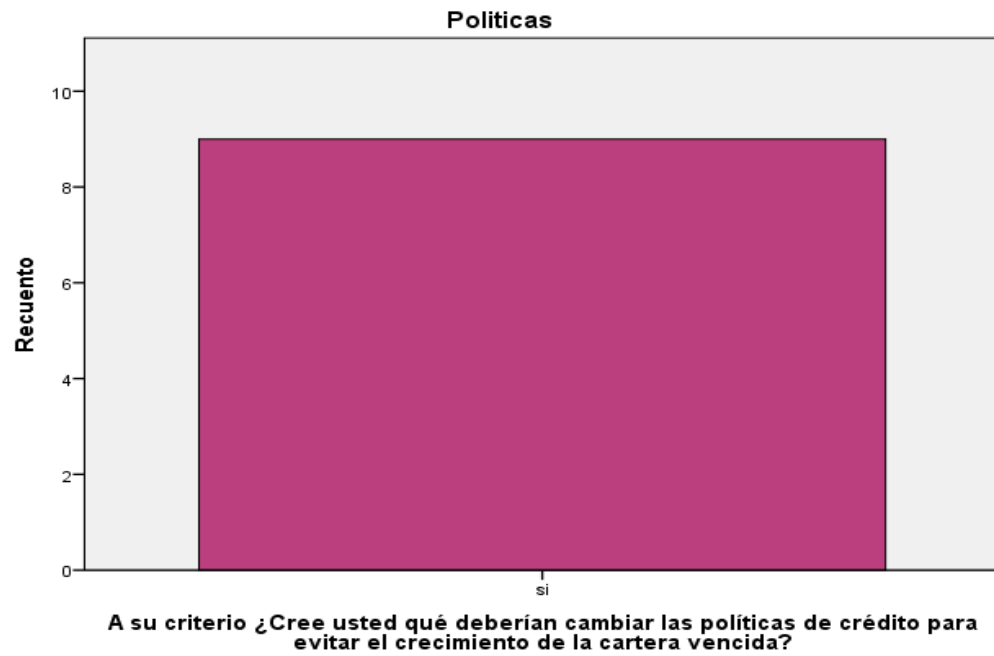
Tabla 3.11: Pregunta 11

A su criterio ¿Cree usted qué deberían cambiar las políticas de crédito para evitar el crecimiento de la cartera vencida?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	9	100,0	100,0	100,0

Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 3.6: Políticas



Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

El 100% de la empresa esta de acuerdo en que las políticas de crédito vigentes deben ser cambiadas o a su vez mejoradas con el propósito de mejorar el manejo de la cartera y permitir que no aumente para evitar futuros problemas financieros.

7. Dentro de las siguientes razones ¿Cuál considera usted qué es la causa principal para el retraso en los pagos?

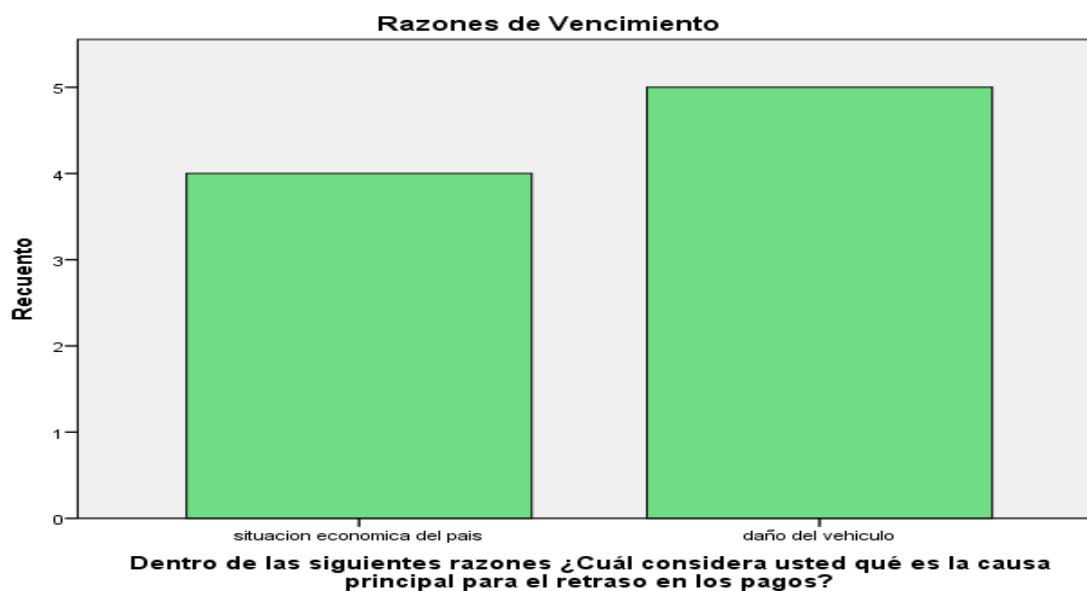
Tabla 3.12: Pregunta 7

Dentro de las siguientes razones ¿Cuál considera usted qué es la causa principal para el retraso en los pagos?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falta de capacidad de pago del cliente	4	44,4	44,4	44,4
	Daño del vehículo	5	55,6	55,6	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 3.7: Razones de Vencimiento



Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

El 44.4% del personal demuestra que los retrasos en los clientes se da por la situación económica del país que se atraviesa en la actualidad, y el 55.6% indica en cambio que los clientes no pagan a tiempo sus mensualidades por que los vehículos se encuentran en mal estado y el repararlos no permite cumplir con sus obligaciones de deudores.

8. ¿Cuáles son las formas de pago más comunes?

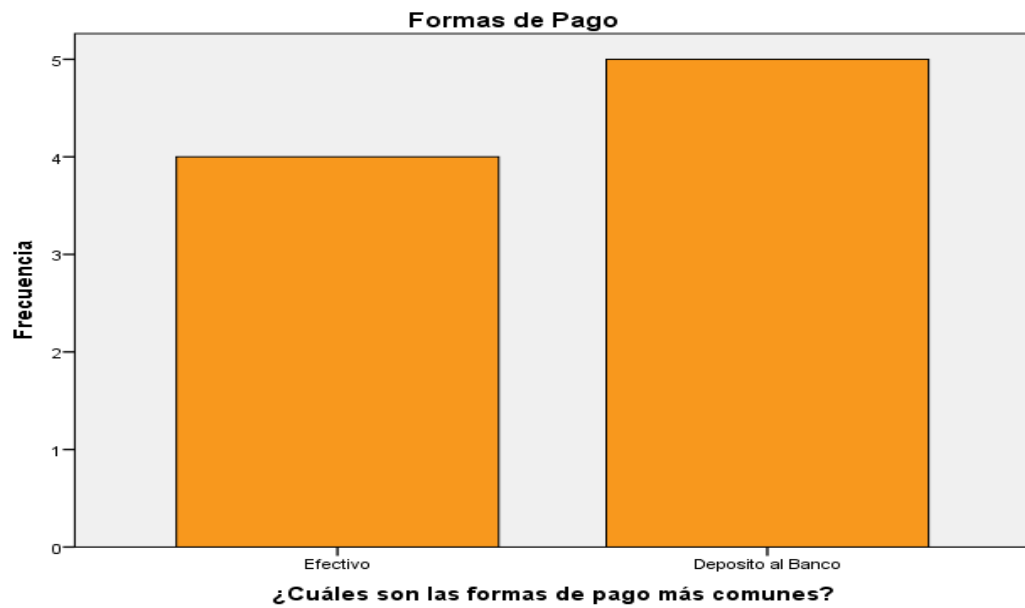
Tabla 3.13: Pregunta 8

¿Cuáles son las formas de pago más comunes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Efectivo	4	44,4	44,4	44,4
	Deposito al banco	5	55,6	55,6	100
	Total	9	100	100	

Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 3.8: Formas de Pago



Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

El 44.4% muestra que los clientes cancelan sus obligaciones de forma directa en la oficina es decir en efectivo, mientras que el 55.6% indica que los pagos se realizan a través de depósitos en los bancos disponibles de la empresa, se debería brindar mas formas de pago con el fin de tener los pagos al día y actualizada la cuenta de cada cliente.

9. ¿Cada qué tiempo se actualiza la información de los clientes que mantienen crédito en la empresa?

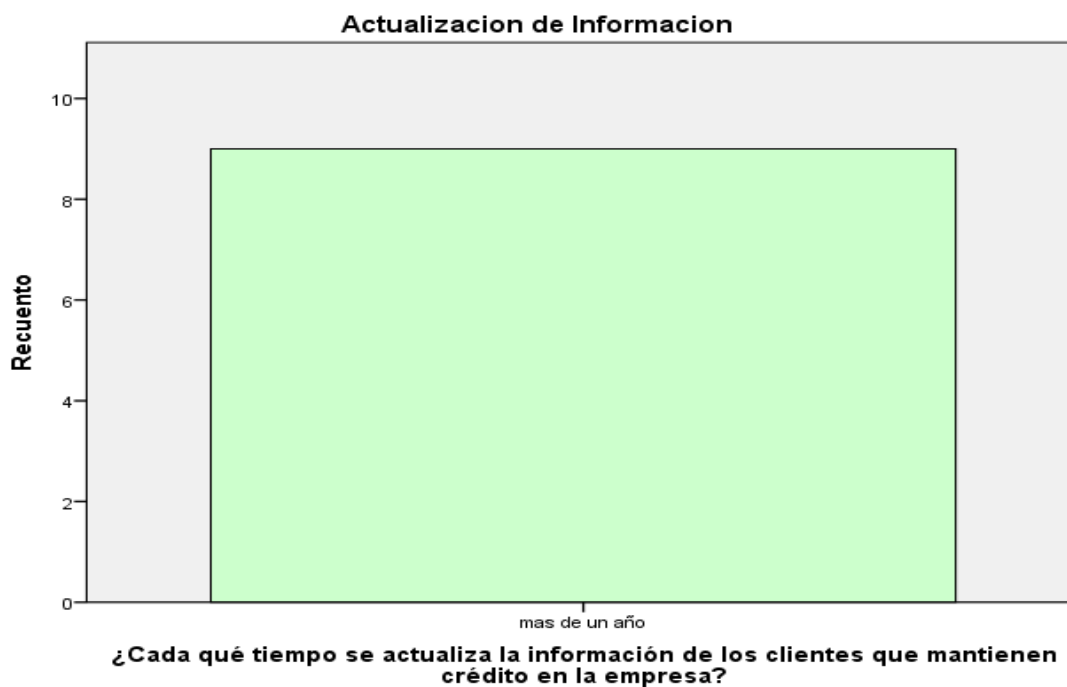
Tabla 3.14: Pregunta 9

¿Cada qué tiempo se actualiza la información de los clientes que mantienen crédito en la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mas de un año	9	100,0	100,0	100,0

Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 3.9: Actualización de Información



Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

El 100% que representa a todo el personal de la empresa indica que la actualización de la información de los clientes se lo da a partir de un año y en ocasiones no se la actualiza puesto que no hay un servicio post-venta y en ocasiones se pierde contacto con el cliente.

10. ¿Según usted, cual cree que es el factor determinante para la adquisición de vehículos en la empresa?

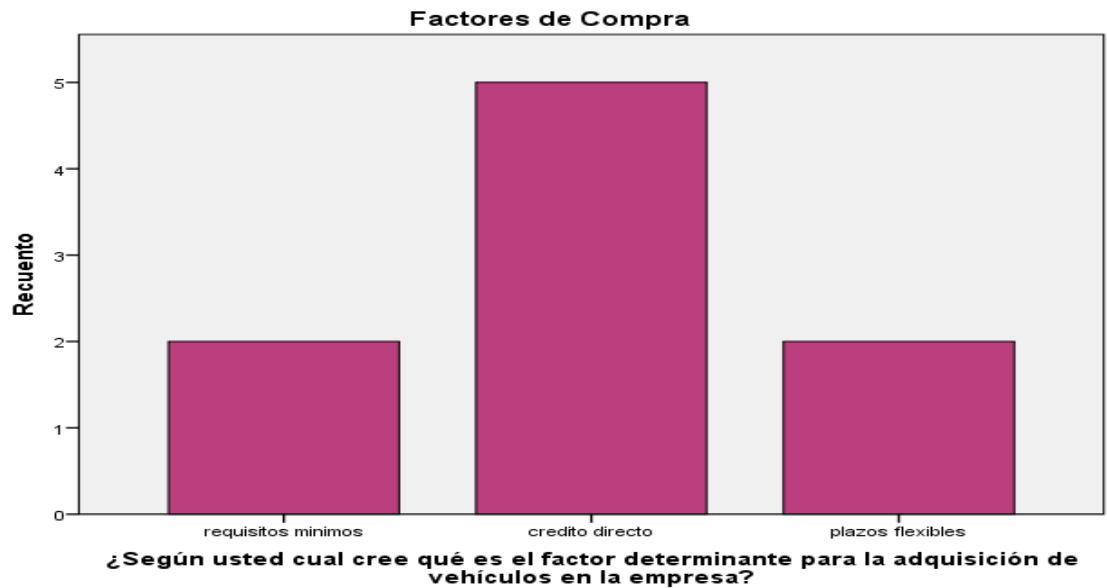
Tabla 3.15: Pregunta 10

¿Según usted cual cree que es el factor determinante para la adquisición de vehículos en la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Requisitos mínimos	2	22,2	22,2	22,2
	Crédito directo	5	55,6	55,6	77,8
	Plazos flexibles	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 3.10: Factores de Compra



Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

Existen razones diferentes por las cuales los clientes compran en Autopolo el 22.2% indica que compran por los requisitos mínimos que pide la empresa, existe otro 22.2% que indica que compra por los pagos flexibles que se otorga a los clientes, pero el 55.6% demuestra que la razón por la que compran ahí es por el crédito directo que ofrecen de forma inmediata para la adquisición de un automóvil.

11. ¿Cree usted que al aplicar el manual de políticas y procedimientos exista algún tipo de rechazo por las exigencias, por parte de los clientes?

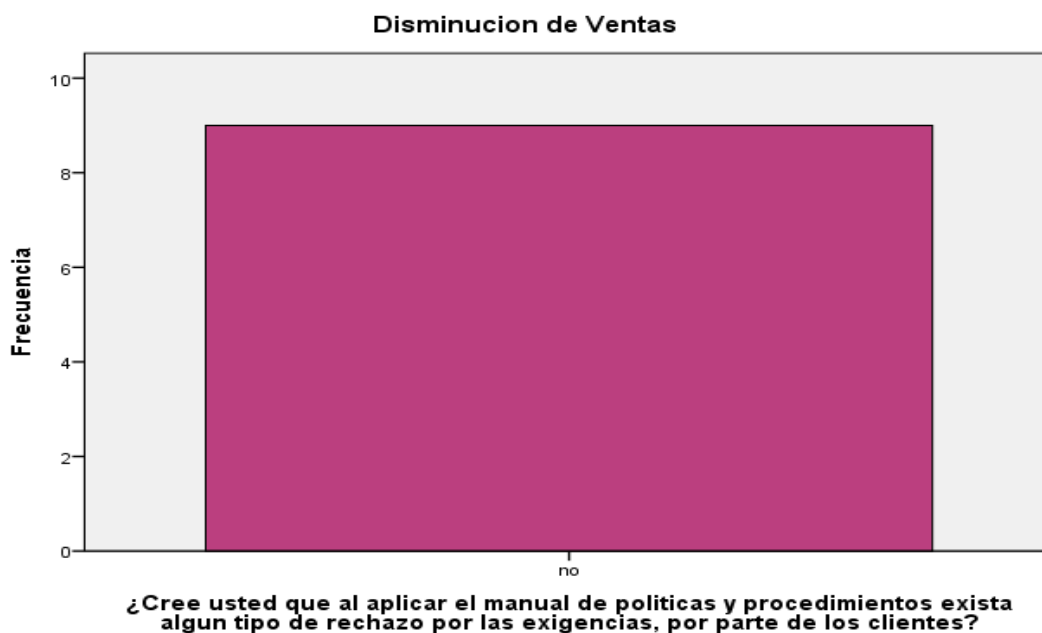
Tabla 3.16: Pregunta 11

¿Cree usted que al aplicar el manual de políticas y procedimientos exista algún tipo de rechazo por las exigencias, por parte de los clientes?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	9	100,0	100,0	100,0

Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 3.11: Disminución de Ventas



Fuente: Personal de Auto Polo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

Toda la empresa que representa el 100% indica que de haber cambios en las políticas de crédito para los vehículos no disminuirían las ventas puesto que la empresa es reconocida a nivel centro del país a pesar de ser un mercado competitivo este lidera.

3.3.3. Análisis Resumen de la Encuesta

Al finalizar la tabulación de la información se observa que se debe mejorar sin duda ciertos aspectos en la concesión de créditos de la empresa Autopolo.

En la encuesta se observa que el sistema que posee la empresa de cobranzas es deficiente, puesto que es una pagina simple en cuanto a cálculos y procesos abarca toda la cartera, vigente y cancelado no permite tener toda la información del crédito a la hora de recuperar la cartera se necesita ir al archivo y revisar en que estado se vendió el vehículo y que documentos posee como respaldo, los medios que utiliza la empresa para comunicar a los clientes las fechas que deben cancelar sus cuotas es vía telefónica, en la actualidad las personas debido a la vida que se lleva se comunican a través del internet, o por medio del

celular, también se observa que no existe alguna política donde se especifique a que tiempo de vencido se comunica a los deudores y garantes de su vencimiento.

La cartera vencida que posee la empresa actualmente ha superado los \$500.000,00 dólares americanos al 30 de abril del 2012 cada vez la cartera va en aumento puesto que las ventas se ven incrementadas dado que el gobierno ha puesto aranceles altos en la importación de vehículos, en los autos usados se mantiene el margen de precios aun.

Indudablemente las pocas políticas de crédito que tiene la empresa no se respetan en todos los clientes, deben mejorarlas y aumentarlas con la finalidad de que se mejore la concesión y cobranzas en los créditos.

La situación económica del país es una causa de que los clientes se retrasen en sus pagos puesto, que muchos dependen de su sueldo y en muchas empresas no se les paga a tiempo, surgen ciertos inconvenientes gastos no programados, calamidad domestica , daño del vehículo este es el indicador de que los vehículos vendidos no son revisados mecánicamente bien, por lo cual por ser de segunda no existe ninguna garantía en este aspecto, pero lo clientes deben conocer el estado real del automóvil para que no existan problemas posteriores.

La información de los clientes es actualizada más de un año en ocasiones, no siempre suele ser así, puesto que la compra se la hace hasta 36 meses y luego los clientes cambian de vehículo para mejorarlo.

Los pagos se los realizan directamente en las oficinas y a través de depósitos bancarios, ya que el mayor mercado de Autopolo se encuentra fuera de la ciudad, los clientes siguen comprando a pesar de que se debe mejorar mucho en el proceso de crédito y cobranza así la empresa incrementen sus políticas de forma estricta los clientes seguirían comprando, el hecho que los motiva es el crédito directo que se les ofrece.

CAPITULO IV

PROPUESTA

4.1 Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito y Cobranza

Autopolo

Índice	Pág.
1. Diagnostico de la Cartera de Autopolo (Diciembre 2011).....	107
2. Análisis Resumen de la Información.....	120
3. Introducción.....	122
4. Justificación.....	123
5. Objetivo.....	124
6. Misión.....	124
7. Visión.....	125
8. Valores.....	125
9. Políticas.....	126
10. Descripción del Procedimiento.....	138
11. Organigrama.....	150
12. Caso Práctico.....	151

4.2 Diagnostico de la Cartera de Autopolo (Diciembre 2011)

Se realizó la elaboración de una base de datos completa de todos los créditos una con la información básica, y otra con la información del crédito vigente al 31 de Diciembre del 2011 para conocer la situación actual, indicando el valor vencido que tiene la empresa y como se tiene el manejo de la cartera en Autopolo.

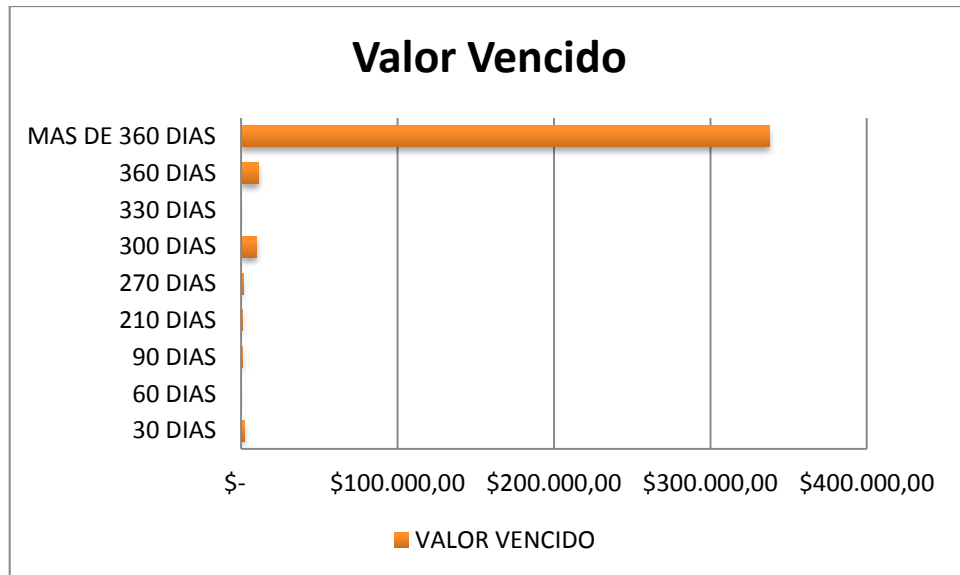
Tabla 4.1: Valor Vencido

TIEMPO	VALOR VENCIDO	%
30 DIAS	\$ 2.000,00	0,55%
60 DIAS	\$ 105,00	0,03%
90 DIAS	\$ 1.082,00	0,30%
210 DIAS	\$ 1.113,00	0,31%
270 DIAS	\$ 1.277,00	0,35%
300 DIAS	\$ 9.745,00	2,68%
330 DIAS	\$ 66,00	0,02%
360 DIAS	\$ 11.063,00	3,04%
MAS DE 360 DIAS	\$ 337.649,00	92,74%
	\$ 364.100,00	100,00%

Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 4.1: Valor Vencido



Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

De acuerdo a una base de datos de los créditos vigentes al 2011 se observa que \$ 337.649,00 es el valor mas alto de vencimiento es decir que al dar crédito a mas de 36 meses, el crédito de los clientes llega a vencerse con mayor frecuencia entre mas tiempo se de el crédito los clientes no cumplen con su obligación.

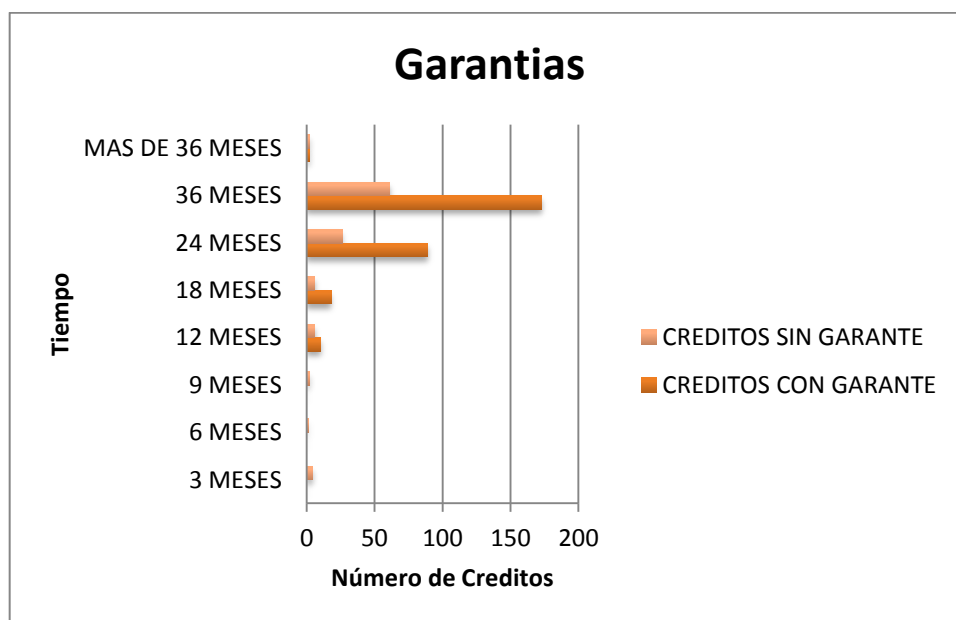
Tabla 4.2: Garantes

TIEMPO	CREDITOS CON GARANTE	CREDITOS SIN GARANTE	% SI	% NO
3 MESES	0	4		0,01
6 MESES	0	1		0,0025
9 MESES	0	2		0,005
12 MESES	10	6	0,025	0,015
18 MESES	18	6	0,045	0,015
24 MESES	89	26	0,2225	0,065
36 MESES	173	61	0,4325	0,1525
MAS DE 36 MESES	2	2	0,005	0,005
	292	108	0,73	0,27
TOTAL CREDITOS	400		1,00	

Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 4.2: Garantes



Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

Los garantes sirven como respaldo del crédito que se otorga a los deudores, vemos que 173 créditos a 36 meses cuentan con garantes de 400 créditos vigentes que tiene la empresa, 89 créditos a 24 meses si tienen respaldo de garantes a los diferentes tiempo, 18 créditos si tienen garante, el resto no tiene respaldo a pesar de tener garante no siempre garantiza el cobro de la deuda.

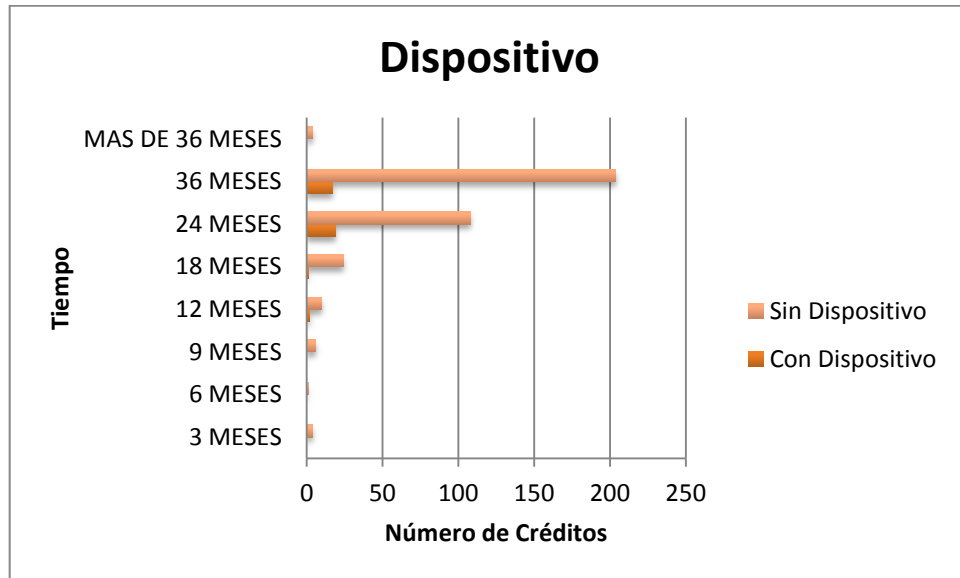
Tabla 4.3: Dispositivo Satelital

TIEMPO	Con Dispositivo	Sin Dispositivo
3 MESES	0	4
6 MESES	0	1
9 MESES	0	6
12 MESES	2	10
18 MESES	1	24
24 MESES	19	108
36 MESES	17	204
MAS DE 36 MESES	0	4
TOTAL	39	361
	400	

Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 4.3: Dispositivo Satelital



Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

El dispositivo satelital es una medida de seguridad tanto para el cliente como para la empresa, el cliente en caso de robo puede ubicar al vehículo, y la empresa en caso de que el cliente no cancele sus pagos a tiempo paraliza el mismo, a pesar de ser una herramienta de respaldo no todos los créditos cuentan con esto en la investigación vemos que a dar crédito a los 24 meses únicamente hay 19 autos con el rastreo, a los 36 meses donde debería haber mas seguridad hay 17 autos únicamente, se debería instalar este rastreo en mas autos para evitar que los clientes no paguen sus deudas.

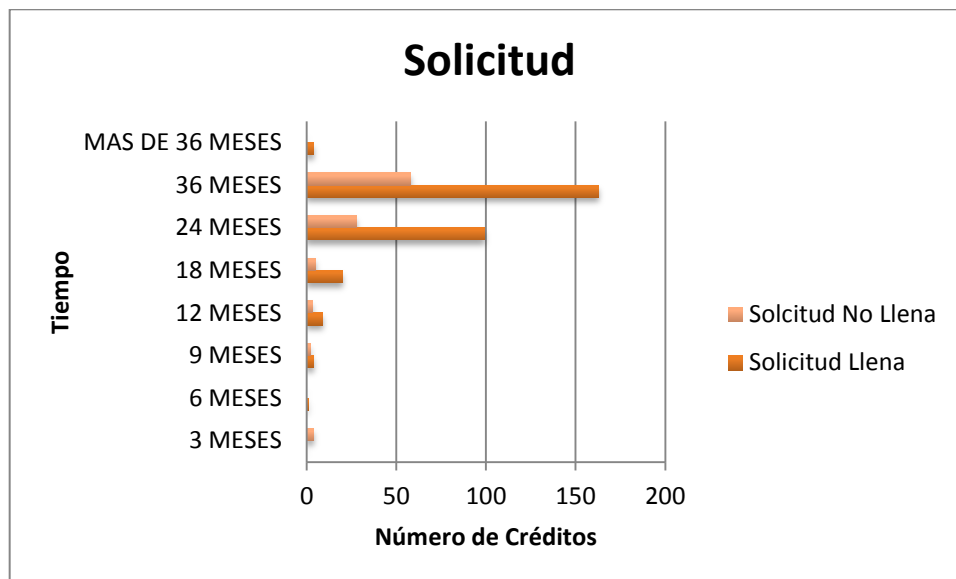
Tabla 4.4: Solicitud de Crédito

TIEMPO	Solicitud Llena	Solicitud No Llena
3 MESES	0	4
6 MESES	1	0
9 MESES	4	2
12 MESES	9	3
18 MESES	20	5
24 MESES	99	28
36 MESES	163	58
MAS DE 36 MESES	4	0
TOTAL	400	

Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 4.4: Solicitud de Crédito



Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

La solicitud de crédito es una herramienta importante para el crédito puesto que permite recolectar la información básica del cliente y poder analizar si es apto para el crédito o no, no siempre se respeta o se completa la información requerida, en el informe se observa que a los 36 meses se llenan 163 solicitudes de crédito y a los 24 meses 99 solicitudes, que representa el 50% pero la otra mitad no se lleva la información y a la hora de recuperar la cartera no se puede contactar a los clientes.

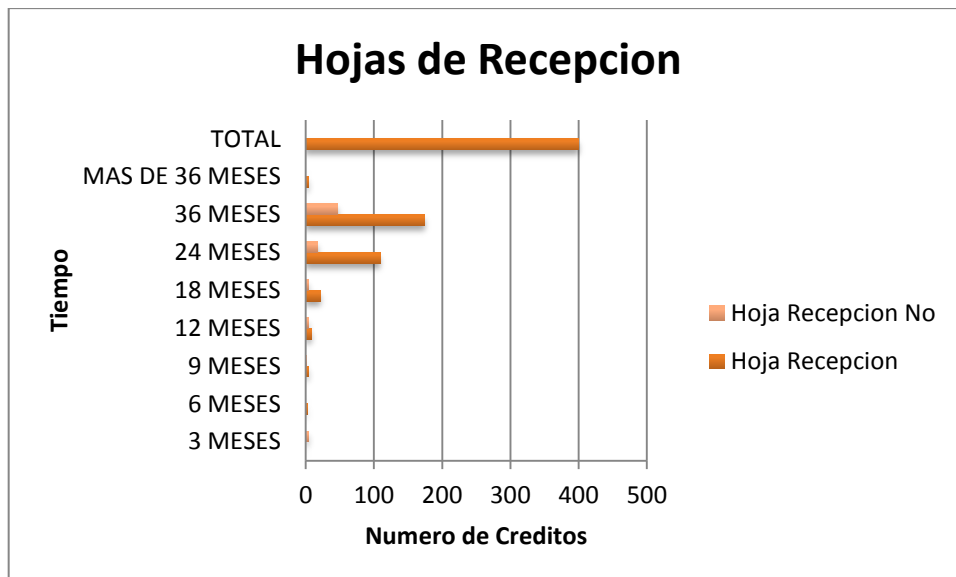
Tabla 4.5: Hoja de Entrega-Recepción

TIEMPO	Hoja Recepción	Hoja Recepción No
3 MESES	0	4
6 MESES	2	0
9 MESES	4	1
12 MESES	8	4
18 MESES	21	4
24 MESES	109	18
36 MESES	174	47
MAS DE 36 MESES	4	0
TOTAL	400	

Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 4.5: Hojas de Entrega-Recepción



Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

La hoja de entrega-recepción es una constancia que permite tener como respaldo ciertas condiciones de entrega del vehículo las básicas, 174 créditos a 36 meses tienen este documento, a los 24 meses tienen 109 créditos, a los 18 meses existen 21 créditos, y el resto lo dispone de la información, la hoja de entrega-recepción debe ser modificada puesto que los clientes se vence en sus pagos por los daños que tienen el vehículo.

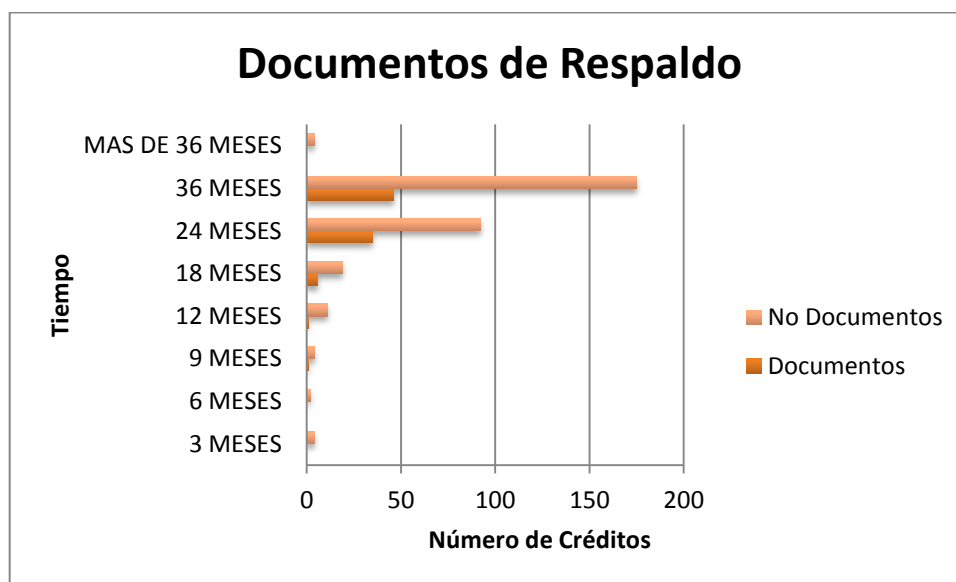
Tabla 4.6: Documentos de Respaldo

TIEMPO	Documentos	No Documentos
3 MESES	0	4
6 MESES	0	2
9 MESES	1	4
12 MESES	1	11
18 MESES	6	19
24 MESES	35	92
36 MESES	46	175
MAS DE 36 MESES	0	4
TOTAL	400	

Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 4.6: Documentos de Respaldo



Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

En la concesión de créditos es indispensable presentar documentos que sirvan de respaldo a la información requerida, con el propósito de verificar la documentación, se observa en la investigación de 400 clientes existen más del 50% que no entrega esta documentación a los 36 meses existe 175 créditos sin respaldo a pesar de que se requiere los clientes no la entregan.

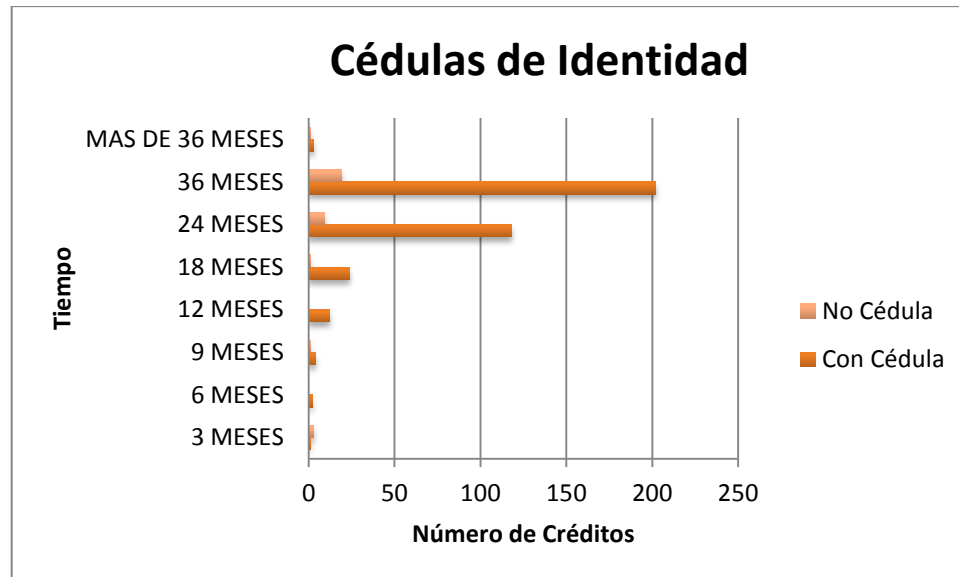
Tabla 4.7 Cédulas de Identidad

TIEMPO	Con Cédula	No Cédula
3 MESES	1	3
6 MESES	2	0
9 MESES	4	1
12 MESES	12	0
18 MESES	24	1
24 MESES	118	9
36 MESES	202	19
MAS DE 36 MESES	3	1
TOTAL	400	

Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 4.7: Cédulas de Identidad



Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

La cédula de identidad es un documento importante para realizar cualquier trámite en nuestro país, la información requerida indica que más del 80% de los clientes sí tiene este documento en los créditos adquiridos en Autopolo pero se necesita más control de forma que todos los créditos tengan este requisito.

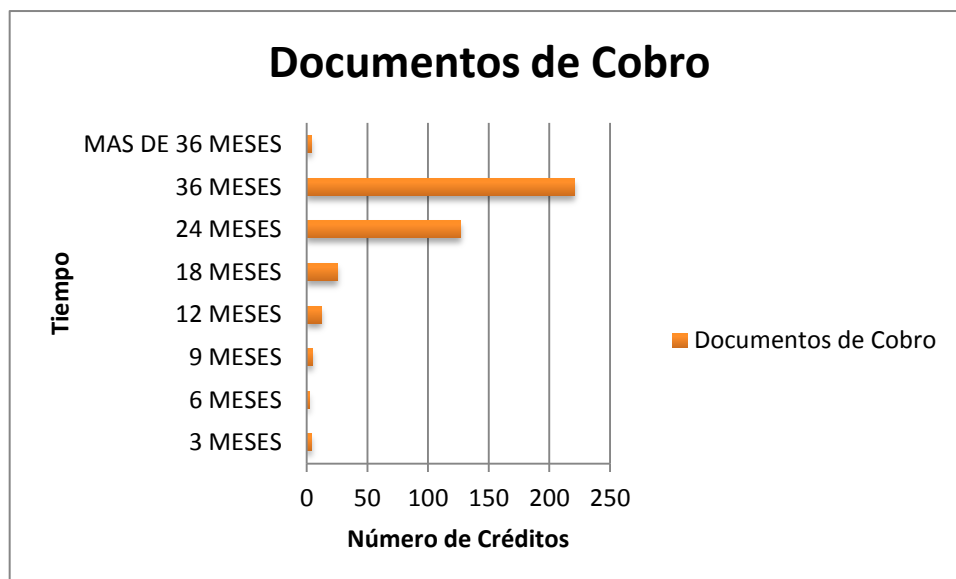
Tabla 4.8: Documentos de Cobro

TIEMPO	Documentos de Cobro
3 MESES	4
6 MESES	2
9 MESES	5
12 MESES	12
18 MESES	25
24 MESES	127
36 MESES	221
MAS DE 36 MESES	4
TOTAL	400

Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Gráfico 4.8: Documentos de Cobro



Fuente: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Interpretación

De todos los créditos, el 100% de ellos tienen como respaldo pagarés, reservas de dominio y letras de cambio lo cual es importante para en caso de embargo y ejecutar la cobranza legal.

Indicador:

$$\text{Período de cobranza promedio} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Promedio de Ventas Diarias}}$$

$$\text{Período de cobranza promedio} = \frac{12136.67}{20.000,00}$$

$$\text{Período de cobranza promedio} = 0.6038 * 100$$

$$\text{Período de cobranza promedio} = 61 \text{ días}$$

Interpretación

A través de la aplicación de la fórmula de período de cobranza promedio, en primera instancia el valor de cuentas por cobrar es el valor de forma mensual que se tiene por cobrar promedio y el promedio de ventas diarios se obtuvo de un reporte de ventas diariamente en la empresa Autopolo se venden 2

vehículos donde el promedio de ventas es de \$20.000,00 y nos da como resultado que cada 61 días existe el periodo de cobranza, cuando debería ser cada 30 días la recuperación de la cartera con el fin de tener liquidez en Autopolo.

4.2.1 Análisis Resumen de la Información

La investigación de campo en la cual se levanto información verídica y confidencial, se creo una base de datos con los clientes vigentes al 31 de diciembre del 2011 donde se estableció, los nombres completos, si poseen cédula de identidad, garantes, pagarés y letras de cambio, dispositivo satelital, solicitud de crédito, documentos de respaldo, fecha de inicio del crédito, el tiempo de concesión de créditos, el valor a financiar, valor vencido, y el estado vigente del crédito es decir vencido, al día, o reliquidación de la deuda.

Otra base de datos que se elaboró es una con los nombres, e información básica para comunicarse con los clientes.

Esta información ha podido ayudar para conocer el valor real de vencimiento que posee la empresa, cuantos créditos están vencidos, a partir de que tiempo se vencen más que otros es indudable que a partir de los 36 meses existen un alto vencimiento en la cartera.

Se observa que el dispositivo satelital que es una medida de seguridad no es colocado en todos los créditos, la solicitud de créditos es llenada en la mayoría de créditos pero no siempre se verifica la información o no se cuenta con los documentos de respaldo suficientes.

La mayoría de los créditos tienen como respaldo garantes, el inconveniente de este punto es que existen muchas garantías cruzadas, es decir, un cliente en ocasiones es garante de hasta 3 o 4 personas lo cual no es recomendable financieramente.

Todos los créditos tienen como respaldo de cobro un pagaré, tres reservas de dominio y letras de cambio lo que permite en caso de embargo poder recuperar el vehículo y efectuar el proceso de cobranza legal.

Otro aspecto importante es la hoja entrega – recepción se encuentra en el 80% de los créditos, pero el problema es que la información que se obtiene es básica y se debe mejorar puesto que mecánicamente no indica el estado real del vehículo, como respaldo de que el cliente conoce y bajo esas condiciones acepta y adquiere el automóvil, para que no surjan problemas posteriores como excusa del incumplimiento de pago por parte de los deudores.

No existen normas o políticas de crédito establecidas en la empresa de forma exigente las pocas que existen no se cumplen a cabalidad dado que hay

favoritismos en ciertos clientes, que no dan su información básica, no firman pagarés, reservas de dominio o letras de cambio, o simplemente se saltan los pasos en la concesión de créditos lo cual no permite una recuperación de la cartera oportuna y adecuada para el progreso de Autopolo.

4.3 Introducción

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, se destaca lo relativo a los manuales administrativos, ya que facilitan el aprendizaje al personal, proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente en el ámbito operativo o de ejecución, pues son una fuente en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la realización de las tareas que se le han encomendado. Los manuales son probados en la práctica como puntos de referencia para la instrucción del nuevo personal.

Los manuales representan una herramienta indispensable para toda empresa u organización, puesto que permite cumplir con sus funciones y procesos de una manera sistemática, clara y sencilla.

El presente manual de políticas y procedimientos de crédito y cobranza ha sido elaborado con el propósito brindar información en forma clara y precisa de como se debe describir los procesos internos que se realizarán para llevar a cabo la concesión de créditos y recuperación de la cartera de cada uno de los clientes en Autopolo.

Las políticas y procedimientos utilizados para la concesión de los créditos, recaudación del dinero que produzcan los cobros de los créditos, los instrumentos que utilice la firma para ejercer un control efectivo sobre los créditos y las cobranzas, y la aversión al riesgo de los empresarios, entre otras, van a ser las variables que los empresarios con agudeza de visión financiera tendrán que considerar a fin de orientar efectiva y eficientemente la gerencia de crédito y cobranzas. Así, se pretende lograr los objetivos propuestos para la empresa donde el volumen de sus ventas y el nivel de sus utilidades netas periódicas dependen de las ventas a crédito.

4.4 Justificación

En la actualidad para poder ofrecer crédito se necesita establecer políticas, procedimientos y herramientas apropiadas para el funcionamiento eficiente y de manera ágil, es por esto que el Manual de políticas y procedimientos de crédito

y cobranza constituirá como elemento fundamental y de gran importancia en la colocación y recuperación de los créditos otorgados para la comercialización de vehículos usados.

El contar con un manual permitirá a la empresa Autopolo mantener una cartera saludable, se establece un análisis financiero que permita mitigar el riesgo, donde se definen políticas y procedimientos claras y sistemáticas para la recuperación de la cartera.

4.5 Objetivo

El presente documento tiene la finalidad de diagnosticar la situación actual de la cartera vencida, establecer políticas y procedimientos para la empresa Autopolo, para la concesión de operaciones de crédito y su recuperación definiendo los montos, requisitos, evaluaciones, el seguimiento de los créditos concedidos por la empresa y el diseño del Manual de Políticas y Procedimientos para reducir la cartera vencida.

4.6 Misión

El manual esta dirigido hacia el Departamento de Crédito y Cobranzas de la empresa Autopolo, iniciando desde el proceso para la venta, análisis y otorgamiento del crédito, registro de los clientes hasta el seguimiento de cada uno de ellos para efectuar el cobro correspondiente y los pasos a seguir en caso de morosidad y recuperación con el fin de mejorar la recuperación de la cartera de clientes permitiendo un flujo de ingresos efectivo.

4.7 Visión

Para el año de 2017 será un Departamento con altos estándares de calidad, enfocados a satisfacer las necesidades de información y documentación de la organización, optimizando los recursos físicos, técnicos y humanos, comprometidos con las nuevas tecnologías de la información y recuperación de la Cartera.

4.8 Valores

- Solidaridad
- Ética

- Competitividad
- Responsabilidad
- Creatividad
- Compromiso
- Vocación de servicio
- Lealtad
- Disciplina
- Liderazgo
- Equidad
- Honestidad

4.9 Reglas para la implementación del Manual

Para la implementación del presente manual se sugiere a la gerencia adoptar las siguientes reglas:

- La implementación del manual debe reflejar evidencia de la autorización de la gerencia.
- El Jefe del Departamento de Crédito y Cobranza debe velar por el fiel cumplimiento del presente manual.

- En caso de existir la necesidad de modificar el manual de políticas y procedimientos del Departamento de Crédito y Cobranza debe ser realizado por el gerente o Jefes de Departamento.
- El Jefe del Departamento de Crédito y Cobranza están en la obligación de velar por la aplicación del instrumento , considerando los siguientes aspectos:
 - Que las actividades sean ejecutadas según lo diseñado en la política y en el procedimiento correspondiente.
 - Que toda modificación a los procedimientos se encuentren acorde a las necesidades que se presenten en el área de trabajo.

4.10 Políticas

Toda actividad empresarial se maneja bajo políticas o normas que orientan la diversidad de actividades comerciales que se dan en el mercado desde el punto de vista mercantil; por lo tanto, considerando que el crédito es un proceso ordenado de pasos y procedimientos interconectados al desenvolvimiento económico y financiero necesita de políticas para que dicha actividad se encausen sobre objetivos específicos.

4.10.1 Políticas Generales

- Organización orientada a la satisfacción del cliente y sustentada en resultados.
- Liderazgo en todos los niveles.
- Participación comprometida del personal tendiente a desarrollar una cultura corporativa.
- Enfoque a procesos, sistemas automatizados y mejoramiento continuo.
- Descentralización de la planificación y ejecución.
- Capacitación e investigación permanente al personal.
- Revisar periódicamente el manual de políticas y procedimientos.
- Los vehículos entregados por Autopolo deben estar mecánicamente revisados y firmados por el cliente y el vendedor en las condiciones que se encuentre el auto puesto que son usados.
- Los reclamos posteriores por el estado del vehículo se negociará únicamente con el gerente llegando a un acuerdo por escrito.

4.10.2 Políticas Generales (Otorgamiento y Recuperación de Crédito)

Las políticas deben estar encaminadas a efectuar operaciones en el área de crédito y cobranza definiendo los límites y requisitos por la administración, para

el otorgamiento del crédito y establecer normas de control para la recuperación de la cartera.

a) Política para el análisis de crédito deben demostrar los siguientes requisitos:

- Cédula y Papeleta de votación actualizada (deudores y garantes)
- Dirección comprobada
- Pago de servicios básicos
- Constancia de ingresos
- Referencias crediticias
- Referencias personales
- Ruc del negocio
- Profesión, ocupación u oficio
- Estado civil
- Número de dependientes
- Nivel de endeudamiento

Documentación requerida para el análisis respectivo de la información:

- El vendedor debe exigir los requisitos y documentación necesaria para el otorgamiento del de crédito, y trasladar al área de créditos para su debido análisis.

- La persona encargada de la revisión de la información, deberá revisar que la documentación sea presentada sea completa y verídica.
- Se deberá investigar al cliente, confirmando las referencias crediticias y personales.
- La calificación del cliente dentro del buró de crédito deberá ser mínimo B con el respectivo respaldo.
- Se autoriza el crédito únicamente si el cliente cumplió con los requisitos exigidos por la empresa.

En caso de una solicitud de restructuración del crédito se deberá llegar a un acuerdo con el cliente y hasta se puede dar por los siguientes causas:

- Morosidad del cliente: en el caso del cliente que se encuentre moroso se llegará a un acuerdo dependiendo del caso que se presente en cada cliente y cuando este se presente personalmente a la matriz.
- En el caso de solicitud de disminución o aumento del plazo del crédito, el cliente deberá presentarse en la matriz a llenar la solicitud correspondiente, en ambos casos debe ser autorizado por el analista de crédito.

b) Políticas para el control de la cartera

- El área de cobranzas deberá contar con las herramientas tecnológicas necesarias como son: programa de cartera, internet, computadoras, teléfono convencional, celulares en las diferentes operadoras con un plan de mensajería, para generar los controles oportunos de la cartera de los clientes.
- La persona encargada de la revisión de la cartera deberá generar los reportes diarios, para verificar los vencimientos de las cuotas.
- No se podrá entregar ningún tipo de documento si el cliente no se encuentra al día, como son las copias de cedula del dueño anterior del vehículo para la matriculación.
- Todos los vehículos deberán estar prendados por la empresa al momento de la negociación.

c) Políticas para la recuperación

- El área de cobranzas deberá elaborar y enviar a los clientes las notificaciones de cobros 5 días antes de su vencimiento.
- En el caso de cuotas vencidas, la persona encargada del departamento de crédito y cobranzas deberá realizar llamadas telefónicas para verificar

la razón por la cual el cliente no ha efectuado el pago al tercer día de vencimiento.

- Si el cliente persiste en el incumplimiento, la persona encargada de gestionar la cobranza deberá realizar el una notificación donde se recuerde al cliente que el impago de sus cuotas genera intereses de mora, al llegar al mes o a la prórroga otorgada.
- Si el cliente no atendió el segundo llamado se deberá realizar una tercera notificación solicitándole que se presente a la oficina a cancelar los intereses de mora, o a solicitar la refinanciación del crédito, se visitara al cliente al segundo mes de vencimiento.
- En el caso de que el cliente no haya hecho caso a ningún llamado se le realizará una visita por parte del abogado para empezar el proceso de embargo.

4.10.2.1 Intereses

La tasa de interés se calculara de acuerdo a una tabla de amortización de cuota fija, la cual no debe ser mayor a lo establecido en la ley, vigente a octubre 2012 es la tasa del 16.30% anual según establece el Banco Central del Ecuador para consumo.

4.10.2.2 Recargo por Mora

La tasa de interés por mora se debe calcular de la siguiente manera como lo establece la ley:

Tasa de Interés de Mora = Tasa Activa * 1.1 veces

4.10.2.3 Forma de Pago y Amortización

- Los pagos de los créditos pueden realizarse en la oficina en efectivo o en cheque, también se podría realizarse con tarjeta de crédito, o a su vez un depósito bancario en la cuenta de la empresa.
- En el caso del depósito bancario se deberá sacar una copia como respaldo del depósito y una llamada de verificación con el número del documento para los clientes fuera de la provincia.
- Después de una cuota vencida a los cinco días hábiles posteriores se le cobrará el recargo respectivo.

4.10.2.4 Mora

- Los clientes caerán en mora cuando cuenten con atrasos en el cumplimiento del pago de sus cuotas mayores a 30 días.
- Después de los 90 días de no haber recibido respuesta por parte del cliente en mora, se procederá a disposición legal conjuntamente con el abogado de la empresa.

4.10.2.5 Reliquidación

- Los créditos se podrán re liquidar con la cantidad mínima de \$2000 dólares americanos, en donde se podrá reformar las cuotas fijadas anteriormente.
- Si el crédito se cancela antes de la fecha se hará el descuento respectivo de los intereses.

4.10.2.6 Disposiciones finales

El analista de crédito será el encargado de analizar y autorizar los créditos, toda situación no prevista por este reglamento deberá ser analizada por el gerente y el representante legal.

4.11 Políticas de Cobranza

- El Jefe del departamento es responsable de organizar, supervisar y controlar el envío oportuno e inmediato de los rubros a cobrar.
- Gestionar la recuperación de los créditos otorgados por Autopolo.
- Intensificar la gestión de cobro mediante comunicaciones, llamada telefónicas o visitas a los clientes.
- Reducir al máximo el plazo medio de cobro.
- Controlar la morosidad.
- Comprobar que las ventas de vehículos se han realizadas según las condiciones establecida por la organización.
- La empresa deberá contratar a un cobrador para realizar la gestión de cobro de acuerdo a la ubicación geográfica del domicilio de clientes.
- Proponer métodos y cambios que puedan mejorar el resultado del departamento.

- Analizar y presentar informes semanales de la recuperación de la cartera, los reportes de cobranzas, a fin de intensificar la gestión de cobro y controlar que se cumplan los plazos previstos.
- Emitir informes mensuales de créditos y cobranzas.
- Realizar el seguimiento de los convenios de pago en vigencia, a fin de verificar el cumplimiento de la obligación hasta la total recuperación de los valores y de presentarse inconvenientes comunicar por escrito a la asesoría jurídica, para que se inicie las acciones legales, tendientes a la recuperación de deudas.
- Recepar convenios, con documentos que respalden el cumplimiento del mismo (cheques, letras de cambio, pagarés).
- Analizar la cartera de acuerdo a la antigüedad de la misma, conciliar mensualmente con el departamento de contabilidad las cuentas por cobrar.
- Evaluar el desempeño del personal que conforma el departamento.
- Revisar, firmar y despachar documentación que está relacionada con el departamento (oficios, facturas, telegramas, hojas de trámite, memorándums, solicitudes de materiales, evaluaciones de personal, etc.)

4.12 Políticas de Crédito

- La autorización de cada crédito será efectuada por el Jefe del Departamento o el Gerente de la empresa.
- Para el otorgamiento del crédito se deberá realizar el respectivo análisis siguiendo los parámetros establecidos.
- Los expedientes de cada uno de los clientes debe contener información veraz y requerida.
- Por todo otorgamiento de crédito deberá elaborarse un contrato con todas las especificaciones debidas y deberá ser firmado por las partes correspondientes (vendedor-comprador).
- Los cambios o modificaciones en contrato por refinanciamiento, rebajas y otros, deberán ser evaluados y autorizados por el Jefe del Departamento.
- Toda anulación del contrato deberá ser autorizado por el Jefe del Departamento.
- La edad del solicitante debe ser mínimo 18 años de edad.
- Presentar la cédula original y papeleta de votación actualizada si es casado debe presentar presente la esposa; lo mismo en el caso de los garantes.
- Presentar 3 referencias personales con teléfonos convencionales y 3 referencias laborales.

- Tener una calificación mínima de B en el buro de crédito. (el atraso deberá ser debidamente justificado y su origen de la falta de pago en fecha y forma causado por situaciones ajenas a la buena disposición de pago).
- Copia del último recibo de agua, luz y/o teléfono.
- Como política general, la entidad procurará que las operaciones de crédito se realicen en base al conocimiento del cliente, fuentes de ingresos, respaldos o garantías adecuadas y comprobadas, evitando la concentración de riesgos y dando estricto cumplimiento a las disposiciones legales.
- Los límites de crédito serán aprobados por escrito por el Gerente de Autopolo o Jefe del departamento de Crédito y Cobranza, dejando como constancia la aprobación.
- No podrán ser deudores y garantes entre cónyuges.
- El cliente podrá ser garante únicamente de un crédito, una vez cancelado la deuda, y de acuerdo a las condiciones de pago se podrá considerar como garante de otro crédito.
- El cliente podrá cambiar de vehículo cuando tenga cancelado al menos el 50% del crédito vigente.

4.13 Procedimiento de Cobranzas

Se dispone de diversas técnicas para la cobranza de las cuentas. A medida que una deuda se vence y envejece, la gestión de cobro es más personal y exigente. Los procedimientos básicos se presentan en el orden normalmente adoptado en los procesos de cobro.

4.13.1 Llamadas Telefónicas

El Jefe de crédito puede llamar al cliente de forma amable, preguntando el motivo de su atraso, y considerar una prórroga de 15 días máximo dependiendo de las causas que el cliente presente. Una llamada por parte del abogado podría ser una alternativa para que el cliente sepa que se controla los pagos mensuales en la empresa.

4.13.2 Notificaciones por Escrito

Después de cinco días posteriores al vencimiento de una cuenta por cobrar la Institución deberá enviar una carta en términos corteses recordando al cliente su adeudo. Si no hace caso de esta primera carta, se envía una segunda, más

exigente. De ser necesario, se remite otra. Las notificaciones de cobranza por escrito constituyen el primer paso en el proceso de cobro de cuentas vencidas.

4.13.3 Visitas Personales

Esta técnica es mucho mas común en el caso de los créditos, el envío de un cobrador o a su vez del abogado de la empresa a requerir el pago al cliente puede ser un procedimiento de cobro muy eficaz ya que el pago podría realizarse en el acto.

4.13.4 Recurso Legal

Esta es una medida extrema en el proceso de cobranza representa una opción antes de recurrir a una agencia de cobros. El abogado de la empresa, procederá a preñar el vehículo en el registro mercantil en caso de que este no haya sido preñado, para que no exista una venta ilegal por parte del cliente, y empiece el proceso de embargo del vehículo.

4.14 Procedimiento de Créditos

Tabla 4.9: Procedimiento 1

Procedimientos		
<p>Proceso: Solicitud de Crédito Políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toda solicitud de crédito será completada a satisfacción, con letra legible y los datos deben estar respaldos por un documento de identificación, con la firma que debe ser igual al de la identificación. • El asesor de ventas tendrá la obligación de informar al cliente de todos los beneficios y responsabilidades del cliente al adquirir el vehículo. • El asesor de ventas verificará la documentación requerida por el departamento de Crédito y Cobranza esta completa. 		
Responsable	Descripción	Observación
Cliente	Se presenta en la empresa Autopolo para observar los autos y obtener información del crédito directo.	
Asesor de Ventas	Muestra los autos que tienen en las diferentes marcas, los precios, prueba mecánica del auto, requisitos para acceder al crédito.	
Cliente	Si satisface las necesidades y expectativas, entrega de la documentación personal, para que el vendedor adjunte a la solicitud de crédito con toda la información del cliente.	Revisión mecánica hecha por el cliente donde él quiera llevar a chequear el vehículo.
Asesor de Ventas	Entrega la documentación y la solicitud al analista de crédito para su análisis.	
Analista de Crédito	Hace la comprobación respectiva de la información y sus respaldos de acuerdo al manual si cumple con las políticas, se otorgará el crédito de lo no contrario no.	Si se tratara de un vehículo para taxi, se pondrá seguro y rastreo satelital, o en caso que no tuviera un buen análisis.
Cliente	Cancela el 50% del vehículo en efectivo y cheque certificado y el 50% firma letras de cambio por el resto de la deuda o deja cheques posfechados, adicional firma los contratos y toda la documentación.	
Analista de Crédito	Entrega una copia del contrato, dando la información de pagos, retrasos, intereses en mora, y reliquidación de créditos.	
Asesor de Ventas	Entrega el vehículo con las llaves y todas las herramientas oportunas, firmando la hoja de entrega.	

Flujograma 4.1: Solicitud de Crédito

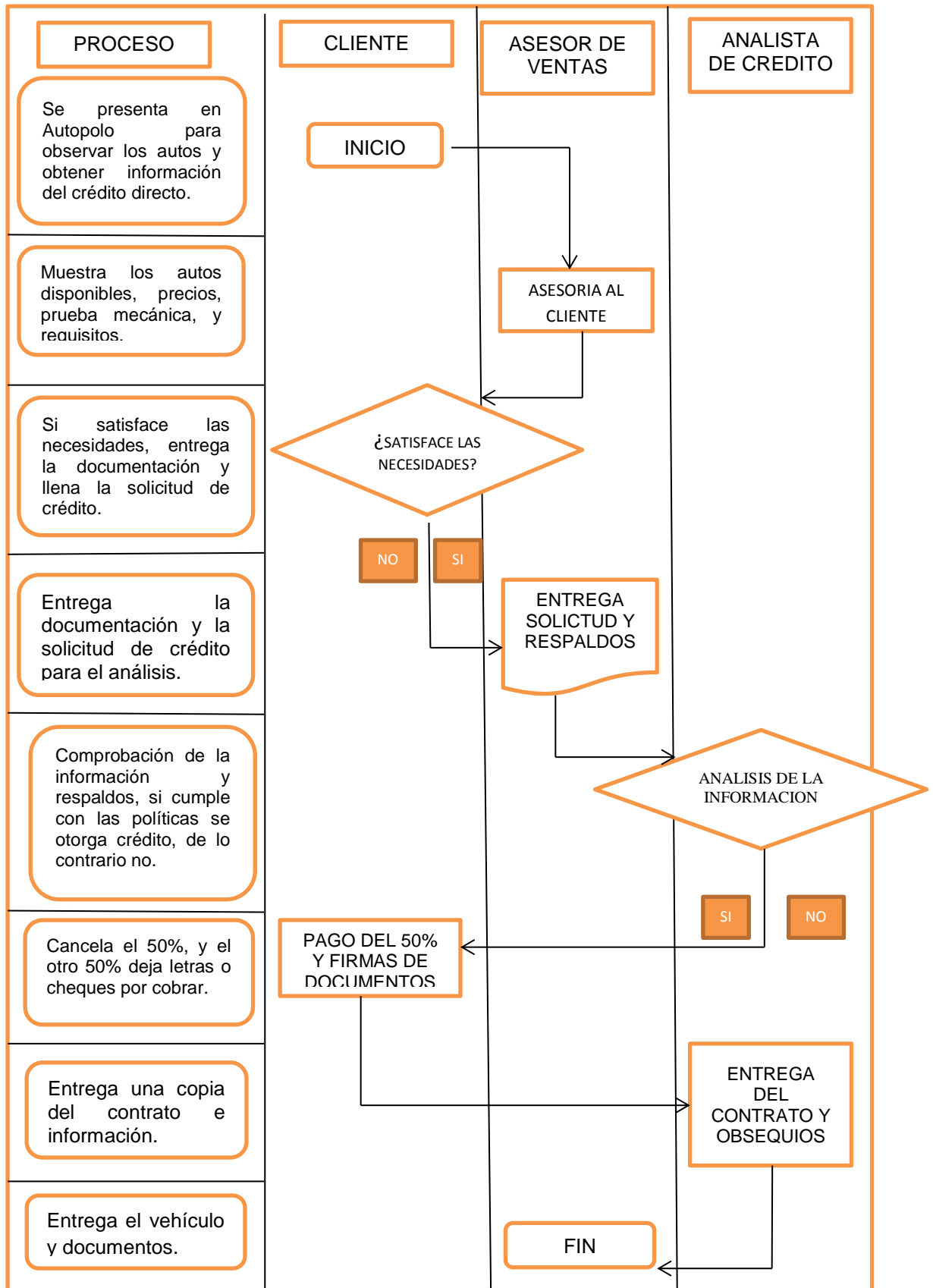


Tabla 4.10: Procedimiento 2

Procedimientos		
Proceso: Otorgamiento de Créditos		
Políticas:		
Se podrá otorgar crédito a todas las personas que cumplan con los siguientes requisitos:		
<ul style="list-style-type: none"> • Las personas deben demostrar sus ingresos y estabilidad laboral. • Beneficiarios de las remesas demostrar sus ingresos provenientes del extranjero. • Deberán ser solventes en el sistema financiero con una calificación máxima de B, llenar la solicitud de crédito y presentar todos los documentos que respalden para la empresa. 		
Responsable	Descripción	Observación
Asesor de Ventas	Recibe la documentación y verifica que todo este completo, para luego ser trasladado al departamento de Crédito y Cobranza.	
Analista de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa y verifica la documentación, hace el respectivo análisis y evolución, confirma las referencias del cliente. • Si la evaluación cumple con los requisitos procede al otorgamiento del crédito. • En caso de ser denegado, se le informa al cliente del resultado, y se devuelve los documentos excepto la solicitud de crédito, según la política lo establece. 	
Asesor de Ventas	Informa al cliente del resultado del análisis de crédito.	

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Flujograma 4.2: Otorgamiento de Crédito

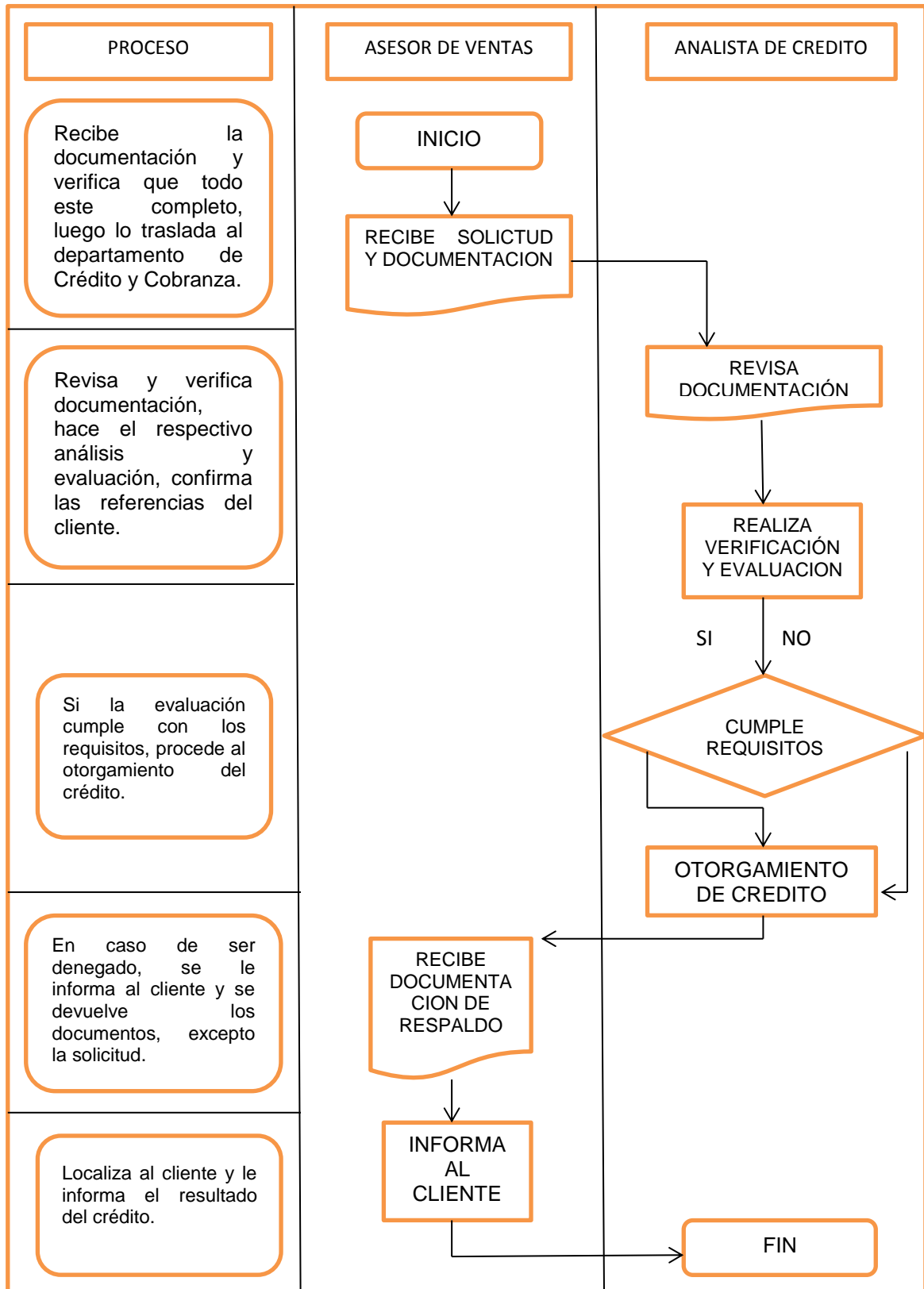
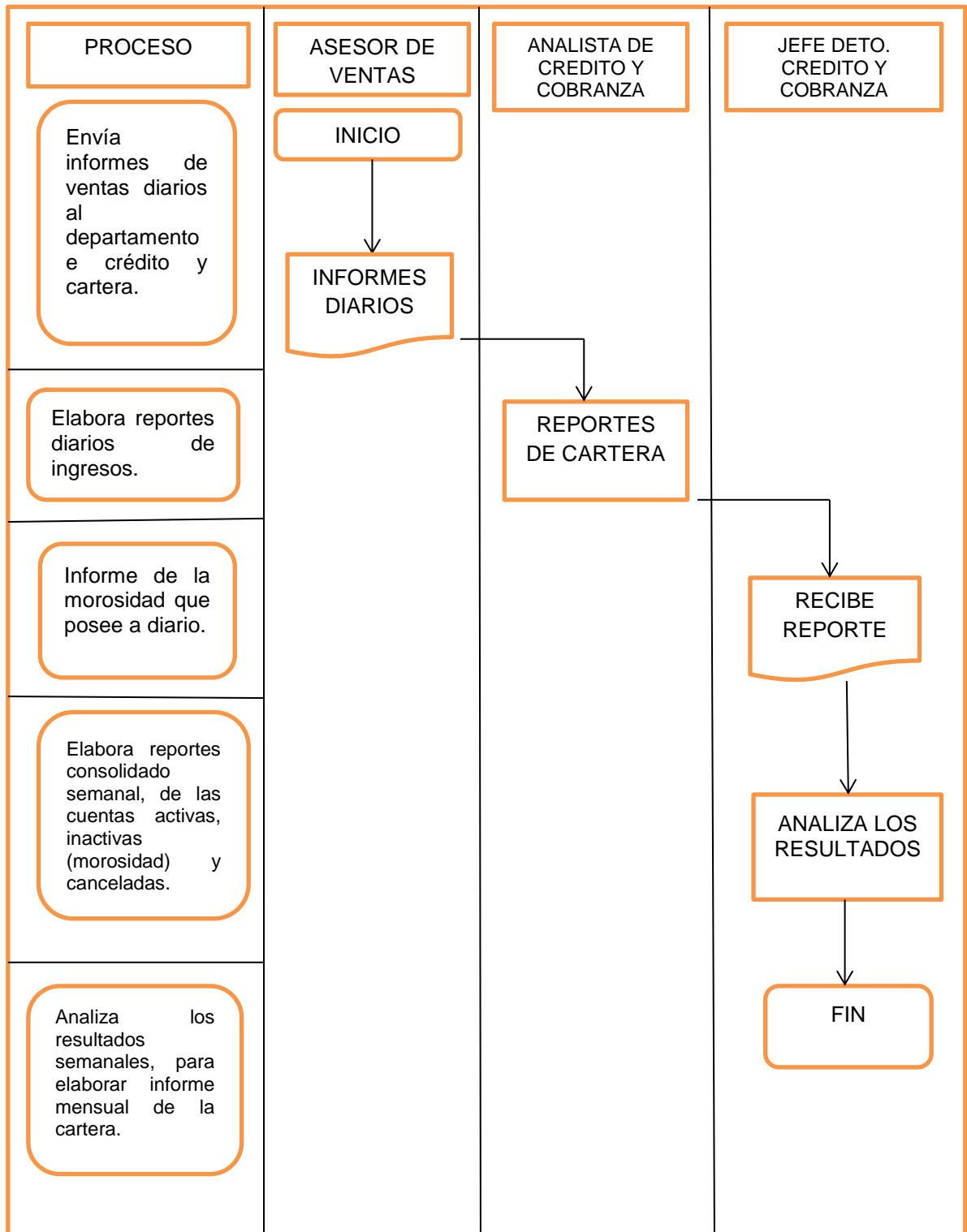


Tabla 4.11: Procedimiento 3

Procedimientos		
Proceso: Control de Cartera		
Políticas:		
<ul style="list-style-type: none"> • Para el control de la cartera se emitirá informes periódicamente, para verificar los ingresos e índices de la morosidad que se posee a determinada fecha. 		
Responsable	Descripción	Observación
Asesor de Ventas	Envía informes diarios de las ventas de vehículos al departamento de crédito y cobranza.	
Analista de Crédito Y Analista de Cobranza	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora reportes diarios de ingresos. • Informa de la morosidad que se posee a diario. • Elabora un reporte consolidado semanal de las cuentas activas, inactivas (morosidad) y cancelados. 	
Jefe del Departamento de Crédito y Cobranza	Analiza los resultados semanales, par elaborar informe mensual y verificar el cumplimiento de las proyecciones de venta, la rotación de la cartera como la recuperación de las cuentas morosas.	

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Flujograma 4.3: Control de Cartera



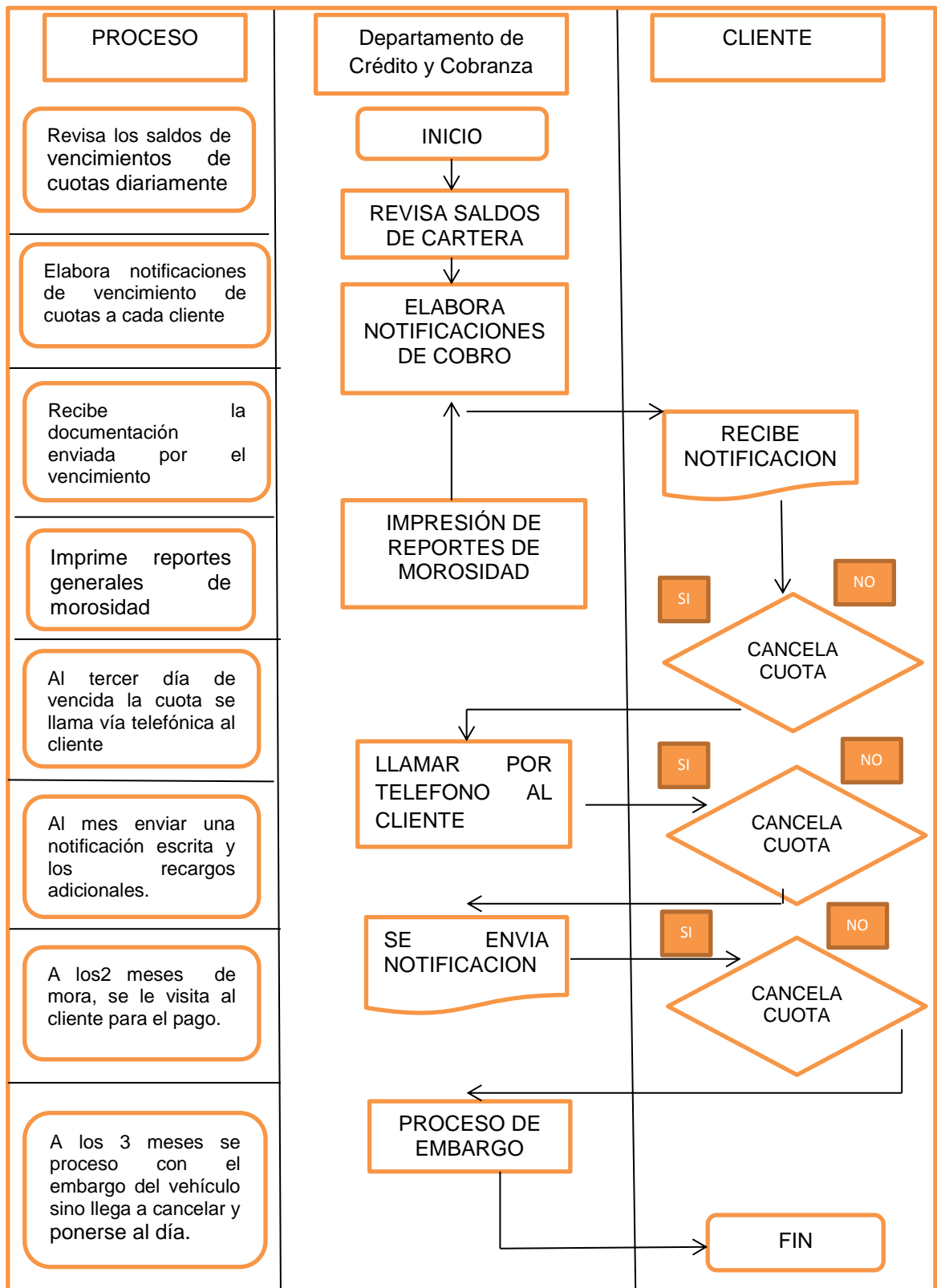
Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Tabla 4.12: Procedimiento 4

Procedimientos		
Proceso: En Caso de Morosidad de la Cartera		
Políticas:		
<ul style="list-style-type: none"> El departamento se encargara de revisar diariamente los saldos de vencimiento de cuotas para notificar a los clientes oportunamente y controlar el nivel de morosidad. 		
Responsable	Descripción	Observación
Departamento de Crédito y Cobranza	<ul style="list-style-type: none"> Revisa los saldos de vencimientos de cuotas diariamente Envía notificaciones de vencimiento de cuotas a cada cliente. 	
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> Recibe la documentación enviada por el vencimiento de la cuota mensual del vehículo. 	
Departamento de Crédito y Cobranza	<ul style="list-style-type: none"> Se imprime reportes generales de morosidad para ver el porcentaje de la cartera en mora. Al tercer día de vencida la cuota se llama vía telefónica al cliente. Si se llega a una prórroga, esperar si llega el mes enviar una notificación escrita y los recargos adicionales por la morosidad. Pasados los 2 meses de mora, se le visita al cliente para el pago respectivo. Si llega a los 3 meses, se proceso con el embargo del vehículo sino llega a cancelar y ponerse al día. 	

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Flujograma 4.4: En Caso de Morosidad de la Cartera



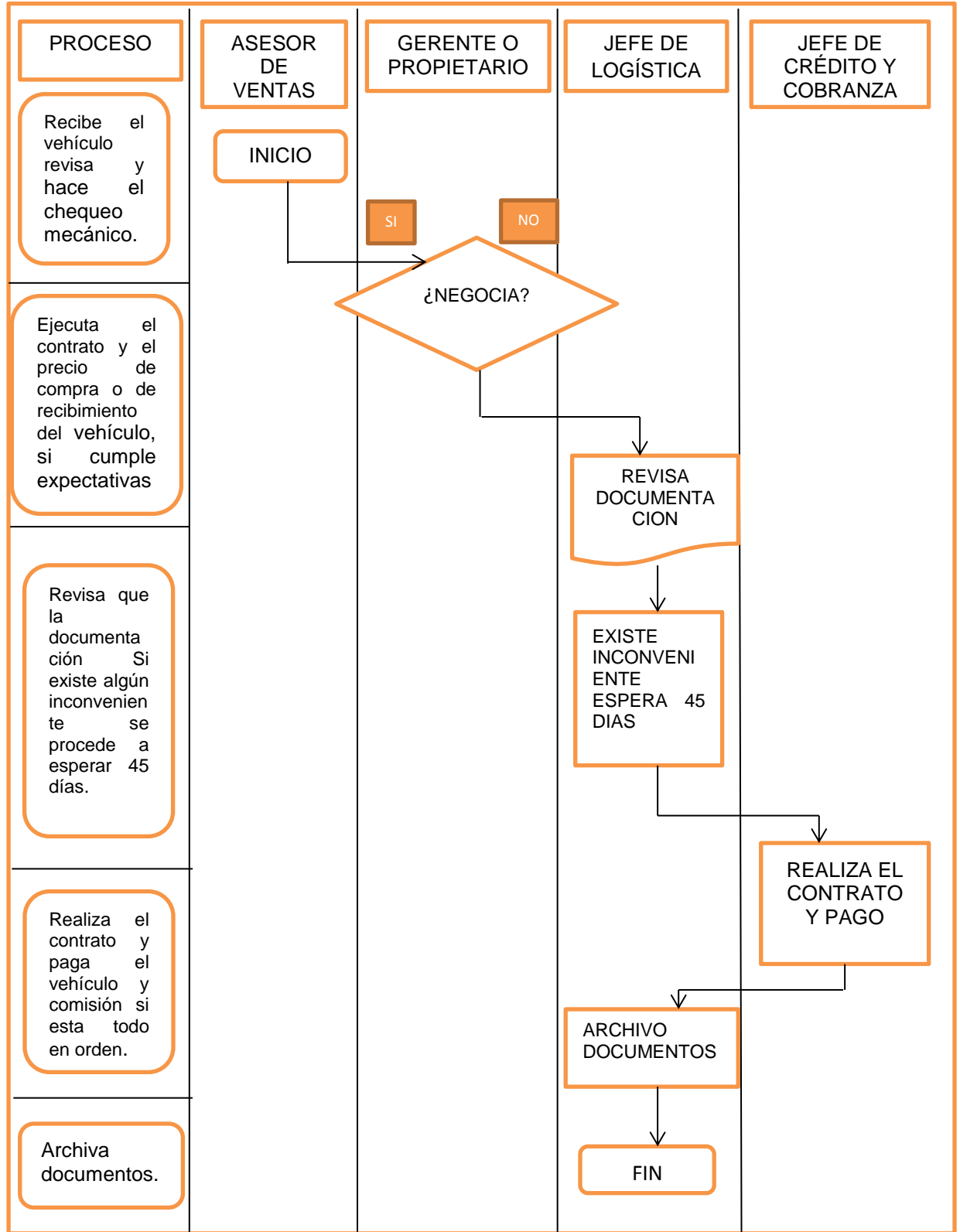
Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Tabla 4.13: Procedimiento 5

Procedimientos de Logística		
Proceso: Recepción del Vehículo (Concesionaria o Cliente)		
Políticas:		
<ul style="list-style-type: none"> • El departamento se encargara de revisar que todos los vehículos que lleguen a Autopolo, deben estar con la matricula y el soat al día, pagadas las multas. • Revisión de la Corpaire en el caso de los vehículos procedentes de la ciudad de Quito. • Tener la reserva de dominio en caso de que el vehículo siga prendado o a su vez la desactivación de la prenda con los documentos en regla. • Los contratos en blanco o hechos ya el traspaso y cancelados en el sri, copia de cédulas y papeletas de votación actualizadas con las firmas y huellas. • Todo vehículo deberá ser prendado por Autopolo, para evitar futuros fraudes o ventas ilegales. 		
Responsable	Descripción	Observación
Asesor de ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe el vehículo revisa y hace el chequeo mecánico pertinente. 	
Gerente o Propietario	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza la negociación y el precio de compra o de recibimiento del vehículo, si cumple sus expectativas. 	
Jefe de Logística	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa que la documentación este en regla y al día. 	Si existe algún inconveniente se procede a esperar 45 días máximos el trámite.
Jefe de Crédito y Cobranza	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza el contrato de compra y venta y cancela el vehículo. 	Paga la comisión al asesor de ventas del concesionario, una vez que este en regla toda la documentación.
Jefe de Logística	<ul style="list-style-type: none"> • Archiva la documentación del vehículo de forma ordena e inmediata. 	

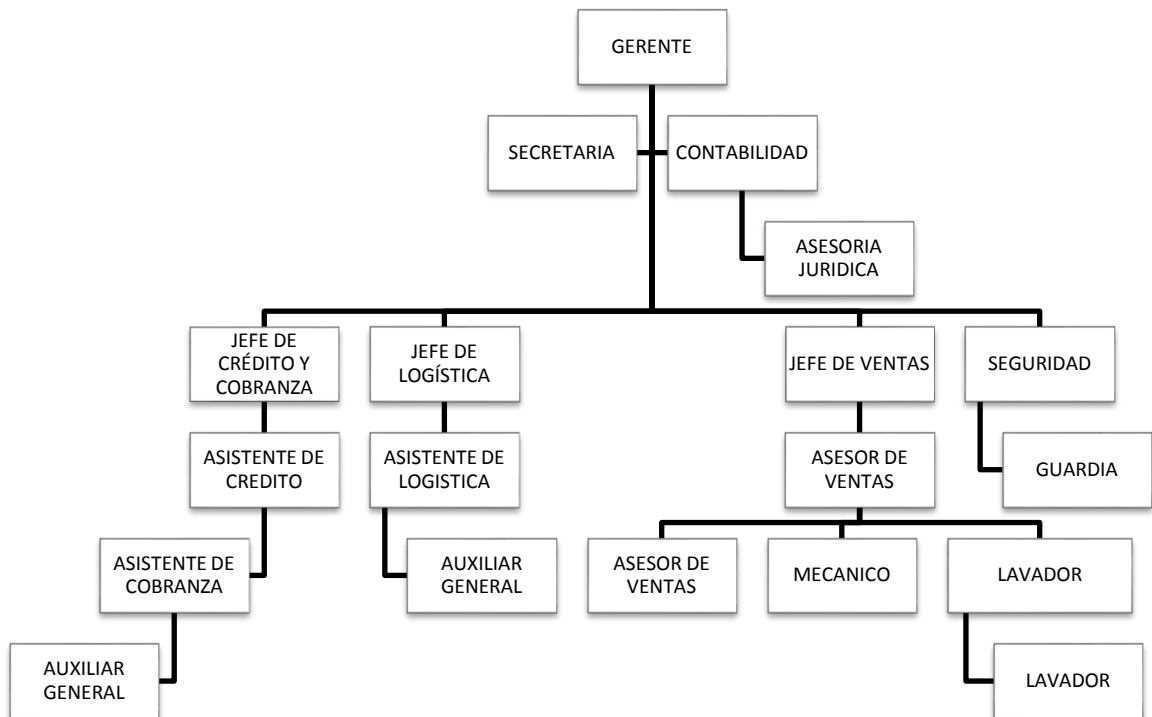
Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Flujograma 4.5: Recepción del Vehículo



4.15 Organigrama

Gráfico 4.9: Organigrama Funcional- Propuesta



FUENTE: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

4.16 Caso Práctico

El señor "Luis Chávez" llega a la empresa Autopolo para adquirir un vehículo, el asesor de ventas le ofrece todos los vehículos que dispone en stock, el comprador elige e auto Chevrolet con las siguientes características:

Tabla 4.14: Datos del Vehículo

Datos Vehículo			
Categoría:	Automóvil	Marca:	Chevrolet
Modelo:	Spark GT Hatchback 5 puertas	Precio:	15800 USD
Color:	NEGRO	Año:	2011
Kilometraje:	40000 Km	Motor (cilindraje):	1200
Combustible:	Gasolina	Transmisión:	Manual
Dirección	Hidráulica	Tracción:	4x2
Matriculado hasta:	2011	Placa:	TUNGURAHUA
Vidrios	Eléctricos	Tapizado:	Tela
Aire Acondicionado:	SI	Ensamblado en:	Ecuador
Observaciones:			
Extras			
Alarma, Aros y Llantas, Radio MP3, Radio CD			

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Vehículo en Venta-Autopolo



El cliente desea acceder al crédito directo que ofrece la empresa con una tasa de interés del 15.30% anual, a lo cual procede a llenar el asesor de ventas, la solicitud de crédito, y el cliente entrega la siguiente información y respaldo. Después de haber hecho el chequeo mecánico del vehículo.

Presenta la siguiente información:

- Copia de Cedula y Papeleta de Votación actualizada (sin garante)
- Copia Pago de predio a Enero 2012
- Copia de Ruc

- Copia del Rol de Pagos
- Copia de un servicio básico
- Consulta en el buro de Crédito
- Solicitud de Crédito

SOLICITUD DE CREDITO

Propuesta

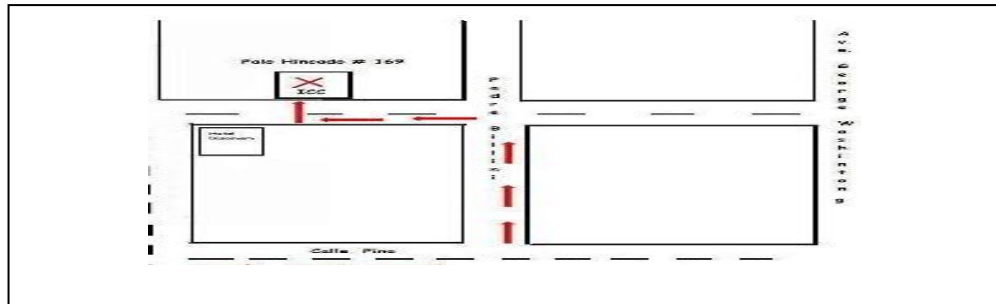


FECHA: 10-October-2012		PRECIO: \$15800	
MARCA: CHEVROLET		ENTRADA: \$8000	
MODELO: SPARK GT HATCHBACK 5 P		FINANCIAMIENTO: 24 MESES \$7800	
AÑO: 2011		ADICIONALES:	
DATOS PERSONALES			
Nombre: LUIS ALONSO CHAVEZ PEREZ		Nombres Cónyuge:	
C.C., RUC. 1802440000		C.C., RUC.	
Estado Civil: SOLTERO		Profesión:	
Profesión: DOCENTE		Cargas Familiares :	
E-mail: lchavez12@gmail.com		Existe separación de bienes: SI NO	
DOMICILIO			
Ciudad:	AMBATO	Dirección:	CDLA. ALTAMIRANO ALEMANIA 02-92 Y ESPAÑA
Parroquia:	LA MERCED	Teléfono:	032400700 Móvil: 0999000000
Su residencia es: Propia		Arrendada	
Familiar X		Otros:	
ACTIVIDAD ACTUAL			
Empresa donde trabaja: UTA		Independiente	Empleado X
Dirección Empresa: INGAHURCO		Teléfono:	Jefe: SR. JUAN PEREZ

Situación Financiera			
Flujo de Ingresos		Flujo de Egresos	
Salario Fijo	\$ 1.000,00	Alimentación	\$ -
Remesas Familiares	\$ -	Salud	\$ 30,00
Arriendos	\$ -	Educación	\$ -
Cónyuge	\$ -	Vivienda	\$ -
Otros	\$ 200.00	Otros	\$ 200,00
Total	<u>\$ 1200.00</u>	Total	<u>\$ 230.00</u>
Liquidez	<u>\$ 970.00</u>		

Factores Cualitativos	1	2	3	4	1. Excelente 2. Muy Bueno 3. Bueno 4. Regular
Referencias Personales	X				
Referencias Bancarias	X				
Referencias Comerciales	-				

CROQUIS



* Declaro (amos) bajo juramento que todos los datos, información constantes en este documento así como la firma(s) y rúbrica(s) son verídicos, correctos y auténticos; y, además la(s) hago de mí, (nuestra) absoluta conformidad, aceptación y consentimiento. Incluso autorizo (amos) y faculto (amos) expresamente a realizar la investigación crediticia que estime conveniente.

Cualquier cambio notificaré por escrito.

* Autorizo(amos) a la empresa AUTO POLO a verificar la información de tipo comercial relacionada a mí, así también, a publicar de considerarlo necesario los saldos de las operaciones de orden crediticio provenientes de la relación comercial, en cualquier Buró de crédito autorizado.

FIRMA

FIRMA

ELABORADO POR:	AUXILIAR DE CREDITO
REVISADO POR:	ANALISTA DE CREDITO
AUTORIZADO POR:	JEFE DE CREDITO

Dentro de la consulta del buró de crédito, el cliente dispone de calificación A, demostrando haber cancelado el crédito por el valor de \$3000.00 siempre fue puntual en sus pagos.

En vista de que el cliente cumplió con todas las políticas demostrando capacidad de pago, y verificando sus referencias bancarias, personales, y laborales se procede a conceder el crédito de la siguiente manera:

Tabla 4.15: Datos del Crédito

Datos	
Capital	\$ 7.800,00
Tiempo	360
Plazo	24 meses
Interés	15,3

Tabla 4.16: Tabla de Amortización

N° CUOTA	FECHA	N° DIAS	ABONO CAPITAL	INTERES	TOTAL CUOTA	SALDO CAPITAL
0	10/10/2012					7.800,00
1	09/11/2012	30	325	99,45	424,45	7.475,00
2	09/12/2012	30	325	95,31	420,31	7.150,00
3	08/01/2013	30	325	91,16	416,16	6.825,00
4	07/02/2013	30	325	87,02	412,02	6.500,00
5	09/03/2013	30	325	82,88	407,88	6.175,00
6	08/04/2013	30	325	78,73	403,73	5.850,00
7	08/05/2013	30	325	74,59	399,59	5.525,00
8	07/06/2013	30	325	70,44	395,44	5.200,00
9	07/07/2013	30	325	66,3	391,3	4.875,00
10	06/08/2013	30	325	62,16	387,16	4.550,00
11	05/09/2013	30	325	58,01	383,01	4.225,00
12	05/10/2013	30	325	53,87	378,87	3.900,00
13	04/11/2013	30	325	49,73	374,73	3.575,00
14	04/12/2013	30	325	45,58	370,58	3.250,00
15	03/01/2014	30	325	41,44	366,44	2.925,00
16	02/02/2014	30	325	37,29	362,29	2.600,00
17	04/03/2014	30	325	33,15	358,15	2.275,00
18	03/04/2014	30	325	29,01	354,01	1.950,00
19	03/05/2014	30	325	24,86	349,86	1.625,00
20	02/06/2014	30	325	20,72	345,72	1.300,00
21	02/07/2014	30	325	16,58	341,58	975
22	01/08/2014	30	325	12,43	337,43	650
23	31/08/2014	30	325	8,29	333,29	325
24	30/09/2014	30	325	4,14	329,14	0
TOTAL		720	7.800	1.243	9.043	

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Se procede a enseñarle al cliente la tabla de amortización y las fechas de pago que deberá cumplir, como y donde deben hacer sus pagos y explicarle acerca de los intereses de mora, y sus obligaciones firmar los contratos y recibir el vehículo por parte del asesor de ventas haciendo responsable de como recibe el vehículo.



ENTREGA /RECEPCIÓN DE VEHÍCULOS

Observaciones sobre las condiciones en que se Entrega/Recibe el "VEHÍCULO"

Fecha:	10-OCT-12	Marca:	CHEVROLET	Modelo:	SPARK GT
Motor:	123456MC	Chasis:	KMHYNC5EH87U	Placa:	TUN0111
Año Fabrica:	2011	Color:	NEGRO		
Cantidad:			Cantidad:		
2	Llaves		1	Llanta de emergencia	
1	Gata		SONY	Marca de Radio	
1	Palanca		SI	Sticker de Matricula	
1	Llave de Ruedas		2012	Año	

Estado del Vehículo		Muy Bueno		Bueno		Regular		Malo
Batería		X						
Especios		X						
Asientos		X						
Aros				X				
Tapa cubos				X				
Aire Condicionado		X						
Vidrios		X						
Motor		X						
Aceite		X						
Gasolina		X						

OBSERVACIONES:

IMPRONTAS:

Entregado Por:	
Nombre del Vendedor	SR. MAX REINOSO
Firma	

Recibido Por:	
Nombre del Cliente	SR. LUIS CHAVEZ
Firma	

Mediante este caso práctico podemos ver que el cliente cumple con todos los requisitos, y políticas de crédito, el analista de crédito después de su análisis aprueba dar el crédito a 24 meses financiado al 15.30% como establece la ley vigente en el Banco Central del Ecuador.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones:

- Con la elaboración de este manual se cumplió con el objetivo planteado y considerando haber satisfecho los requerimientos de Autopolo, que dieron lugar a este estudio.
- Aumenta la eficiencia del personal involucrado en el área de crédito y cobranza, para la recuperación de la cartera permitiendo obtener resultados que la administración espera.
- La aplicación de este manual contribuirá con la empresa a mejorar los procedimientos existentes para realizar un control ágil y oportuno de sus cuentas por cobrar. Y de esta manera contribuir con liquidez suficiente a fin de que la Institución cumpla con los compromisos adquiridos.
- A través del conocimiento y aplicación de este manual por parte de todos los empleados que pertenecen al departamento de Crédito y Cobranzas

se optimizará la productividad de los mismos, contribuyendo de esta manera con los objetivos de la empresa.

- Todas las empresas requieren de mejoramientos continuos en sus procedimientos de control, para intensificar su productividad y salvaguardar sus intereses, y controlar sus costos mediante la implementación de manuales de procedimientos y políticas.

5.2 Recomendaciones:

- La Empresa Autopolo deberá poner en práctica el uso del Manual de políticas y procedimientos de Crédito y Cartera propuesto, para reducir el alto índice de morosidad.
- Se recomienda a la Empresa Autopolo, la actualización periódica de este manual, tendiente a mejorar la administración y el control del departamento de Crédito y Cobranzas.
- Gestionar ante el gerente-propietario la aprobación del organigrama para el Departamento de Crédito y Cobranzas, sus funciones a fin de que el departamento cumplan sus funciones con éxito.
- Se recomienda la actualización, capacitación, participación y evaluación de personal involucrado en cada una de las funciones, tendientes a desarrollar una cultura corporativa.

- El personal del departamento de crédito y cobranza deberá poner más énfasis en el seguimiento al destino de los créditos para facilitar el retorno de los recursos entregados.
- Se sugiere la implementación de un sistema de Crédito y Cobranzas con la finalidad de elaborar reportes diarios, semanales y mensuales demostrando el valor real de la cartera para poder tomar decisiones a tiempo.

BIBLIOGRAFIA

- Chiriboga, Luis Alberto. Sistema Financiero Primera Edición ,2007
- Código de Comercio del Ecuador Art. 410-486-202-C Titulo VII, de la Letra de Cambio, Sección I, De la creación y forma de la letra de cambio
- Constitución del Ecuador Art. 308 Sección Octava, Sistema Financiero,2008
- Ettinger Richard y Golieb David, Créditos y Cobranzas, De Continental, México,1980
- Herrera Luis. Maestría en Gerencia de Proyectos, Pág.134,142,2002
- Holguín Rubén, Elementos de Administración Holguín Ediciones ,2006
- Jurado Waldemar Investigación , Documento de trabajo, Universidad Técnica de Ambato,2001
- Ley de Cheques del Ecuador Art.1 y Art.25 Capitulo I La Emisión y la Forma
- Ley General de Instituciones del Sistema Financiero ,1994
- Mantilla A. Farid , Técnicas de Muestreo: Un Enfoque a la Investigación de Mercados)
- Melinkoff, Ramón. Los Procesos Administrativos. Editorial Panapo. Caracas, 1990
- Proaño Diego Material de Estudio Finanzas II , 2010
- Ross Stephen. Finanzas Corporativas México McGraw-Hill,2007
- Tutoría de Investigación, 2002

LINKOGRAFÍA

- Banco Central del Ecuador (Instructivo Tasas de Interés 2009,Jun 18):(<http://www.bce.fin.ec/home1/economia/tasas/InstructivoEnvioTasasInteres.pdf>)
- Buenas Tareas
(<http://www.buenastareas.com/ensayos/Administracion/6079766.html>)
- Ecuavisa Miércoles 09 de Mayo de 2012 19:54
<http://www.ecuavisa.com/noticias/noticias-actualidad/49384-completa-explicacion-de-nueva-ley-de-hipotecas-para-viviendas-y-vehiculos.html>
<http://paginas.ufm.edu/Sabino/PI-cap-9.htm>
- El Diario Manta <http://andes.info.ec/2009.php/?=127317>)
- Enciclopedia Libre Wikipedia (<http://es.wikipedia.org/wiki/Pagar%C3%A9>)
- GestioPolis
<http://gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/53/procesoadmin.htm>
- Monografías (<http://monografias.com/trabajos11/opertit/opertit.shtml>})
- Rodríguez Velarde
http://rodriguezvelarde.com.pe/pdf/libro3_parte2_cap3.pdf
- Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador,
(2012http://sbs.gob.ec/practg/p_index?vp_art_id=1&vp_tip=11&vp_lang=1&vp_busr=1)
- Todo Prestamos:<http://www.todoprestamos.com/prestamos/credito-prestamo/>

GLOSARIO

- **Acto Jurídico:** es el hecho, humano, voluntario o consciente y lícito, que tiene por fin inmediato establecer entre las personas relaciones jurídicas, crear, modificar o extinguir derechos y obligaciones.
- **Análisis:** un análisis, en sentido amplio, es la descomposición de un todo en partes para poder estudiar su estructura, sistemas operativos, funciones, etc.
- **Anatocismo:** es la acción de cobrar intereses sobre los intereses de mora derivados del no pago de un préstamo, también conocido como capitalización de los intereses.
- **Colusión:** es un pacto que acuerdan dos personas u organizaciones con el fin de perjudicar a un tercero. En economía se denomina al acuerdo en que dos o más empresas de un mercado determinado definen que cada una actuará de manera concertada respecto del resto de las demás empresas. El fin de este tipo de acuerdos es que cada una de las empresas participantes en la colusión tome control de una determinada porción del mercado en el cual operan, y actuar de manera monopólica, impidiendo a otras empresas entrar al mercado.
- **Embargo:** En Derecho, el embargo es la declaración judicial por la que determinados bienes o derechos de contenido o valor económico quedan afectados o reservados para hacer cumplir sobre ellos una obligación

pecuniaria ya declarada (embargo ejecutivo) o que, previsiblemente, se va a declarar en una sentencia futura (embargo preventivo).

- **Instructivo:** un instructivo es aquello que nos guía a través de procedimientos para la realización de alguna cosa, tanto para armar, o como para utilizar de alguna manera que nos sea necesario.
- **Usura:** El término usura es un término que se usa para referirse a los intereses de los préstamos, en general, o cuando los tipos de interés se perciben como desmesurados o excesivamente altos.

ANEXOS

Anexo N°1

ENCUESTA

Objetivo: Identificar la relación entre las políticas de crédito y la cartera vencida en Autopolo.

Señores, su sinceridad en las respuestas permitirá desarrollar un trabajo productivo para ustedes. Agradecemos su colaboración y garantizamos absoluta reserva de su información.

Marque con una X la opción que usted considere:

1. ¿Sabe usted si la empresa Autopolo cuenta con un sistema de Cobranza y Recuperación de Cartera?

Si
No

2. ¿En qué categoría piensa usted que se encuentra el actual sistema de cobranzas?

1. Muy bueno
2. Bueno
3. Regular
4. Malo

3. ¿En qué tiempo la empresa notifica a sus clientes que tienen retraso en el pago de sus letras?

1. Un mes
2. Dos meses
3. Tres meses
4. No notifica

4 ¿Qué medios utiliza la empresa para comunicarse con sus clientes cuando existe un retraso de pago de las cuotas de su crédito?

1. Vía mail (correo electrónico)
2. Mensaje de Texto (celular)
3. Llamada telefónica
4. Oficio –Escrito
5. Otros

5 ¿Considera usted que es un perjuicio tener una cartera vencida superior un año?

1. Si
2. No

6 ¿Cree usted que deberían cambiar las políticas de crédito para evitar el crecimiento de la cartera vencida?

1. Si
2. No

7 Dentro de las siguientes razones ¿Cuál considera usted que es la causa principal para el retraso en los pagos?

1. Calamidad domestica
2. Falta de capacidad de pago del cliente
3. Descuido
4. Daño del vehículo
5. Otra

8 ¿Cuáles son las formas de pago más comunes?

1. Transferencias
2. Efectivo
3. Deposito al banco
4. Otros

9 ¿Cada qué tiempo se actualiza la información de los clientes que mantienen crédito en la empresa?

1. Un mes
2. Dos meses
3. Tres meses
4. Más de un año

10 ¿Según usted cual cree que es el factor determinante para la adquisición de vehículos en la empresa?

1. Requisitos mínimos
2. Crédito directo
3. Entrega inmediata
4. Plazos flexibles
5. Ninguna

11 ¿Cree usted que al aplicar el manual de políticas y procedimientos existe algún tipo de rechazo por las exigencias, por parte de los clientes?

1. Si
2. No

FUENTE: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Anexo N°2

HOJA DE ENTREGA ANTIGUA

ENTREGA /RECEPCIÓN DE VEHÍCULOS

**Observaciones sobre las condiciones en que se Entrega/Recibe el
“VEHÍCULO”**

Fecha:		Marca:		Placa:	
Motor:		Chasis:			
Clase		Año fab:		Color:	
CANT.		CANT.			
	Llaves			Llanta de emergencia	
	Gata y palanca			Radio	
	Llave de ruedas			Sticker matrícula	Año: <input type="text"/>
OBSERVACIONES:					
IMPRONTAS:					

Entregado por:

Recibido por:

Firma:

Firma:

Nombre :

Nombre :

C.I.:

C.I.:

Teléfono:

Teléfono:

Dirección:

Dirección:

FUENTE: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Anexo N°3

HOJA DE ENTREGA- PROPUESTA



ENTREGA /RECEPCIÓN DE VEHÍCULOS

Observaciones sobre las condiciones en que se Entrega/Recibe el "VEHÍCULO"

Fecha:		Marca:		Modelo:	
Motor:		Chasis:		Placa:	
Año Fabrica:		Color:			
Cantidad:				Cantidad:	
	Llaves				Llanta de emergencia
	Gata				Marca de Radio
	Palanca				Sticker de Matricula
	Llave de Ruedas				Año

Estado del Vehículo		Muy Bueno		Bueno		Regular		Malo
Batería								
Espejos								
Asientos								
Aros								
Tapa cubos								
Aire Condicionado								
Vidrios								
Motor								
Aceite								
Gasolina								

OBSERVACIONES:

.....

.....

.....

IMPRONTAS:

Entregado Por:	
Nombre del Vendedor	
Firma	

Recibido Por:	
Nombre del Cliente	
Firma	

Sello**FUENTE:** Autopolo**Elaborado:** NUÑEZ, Andrea

Anexo N°4

HOJA DE CRÉDITO ANTIGUA
SOLICITUD DE CREDITO

DEUDOR

FECHA:	VALOR:
VEHICULO:	ENTRADA:
	FINANCIAMIENTO:
	ADICIONALES
DATOS PERSONALES	
Nombre:	Nombres Cónyuge:
C.C., RUC.	
Estado Civil:	C.C., RUC.
Profesión:	Cargas: Profesión:
E-mail:	Existe separación de bienes: SI NO
DOMICILIO	
Ciudad:	Calle:
Parroquia:	
Su residencia es: Propia Arrendada Familiar Otros: Teléfono:	
ACTIVIDAD ACTUAL	
Independiente Empleado Empresa donde trabaja:	
Dirección Empresa:	Teléfono:

Cargo actual		Antigüedad:		Sueldo mensual:		
Otros ingresos:		Origen:				
Ingresos del cónyuge		Empresa				
Dirección				Teléfono		
REFERENCIAS						
REFERENCIAS			BANCOS E INSTITUCIONES DONDE HAYA OBTENIDO CREDITO			
BANCO	CLASE	N° CUENTA	INSTITUCION	MONTO	CLASE	PLAZO
CASAS COMERCIALES			PERSONALES			
NOMBRE		TELEFONO	NOMBRE		TELEFONO	
FAMILIAR CERCANO QUE NO VIVA CON USTED						
NOMBRE:		PARENTEZCO		TELEFONO		
DIRECCIÓN:						
INFORMACIÓN ADICIONAL						
TERRENOS, CASAS, MAQUINARIAS, ETC				VEHICULOS		
UBICACION	HIPOTEC.	AVALUO COMERCIAL		MARCA, MODELO AÑO		AVALUO COMERCIAL

CROQUIS

REFERENCIA:

* Declaro (amos) bajo juramento que todos los datos, información constantes en este documento así como la firma(s) y rúbrica(s) son verídicos, correctos y auténticos; y, además la(s) hago de mí, (nuestra) absoluta conformidad, aceptación y consentimiento. Incluso autorizo (amos) y faculto (amos) expresamente a realizar la investigación crediticia que estime conveniente.

Cualquier cambio notificaré por escrito.

* Autorizo(amos) a la empresa AUTO POLO a verificar la información de tipo comercial relacionada a mí, así también, a publicar de considerarlo necesario los saldos de las operaciones de orden crediticio provenientes de la relación comercial, en cualquier Buró de crédito autorizado.

FIRMA

FIRMA

ELABORADO POR:	
REVISADO POR:	
AUTORIZADO POR:	

FUENTE: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Situación Financiera			
Flujo de Ingresos		Flujo de Egresos	
Salario Fijo		Alimentación	
Remesas Familiares		Salud	
Arriendos		Educación	
Cónyuge		Vivienda	
Otros		Otros	
Total		<u>Total</u>	
Liquidez			

Factores Cualitativos	1	2	3	4
Referencias Personales				
Referencias Bancarias				
Referencias Comerciales	-			

1. Excelente

2. Muy Bueno

3. Bueno

4. Regular

CROQUIS

* Declaro (amos) bajo juramento que todos los datos, información constantes en este documento así como la firma(s) y rúbrica(s) son verídicos, correctos y auténticos; y, además la(s) hago de mi, (nuestra) absoluta conformidad, aceptación y consentimiento. Incluso autorizo (amos) y faculto (amos) expresamente a realizar la investigación crediticia que estime conveniente.

Cualquier cambio notificaré por escrito.

* Autorizo (amos) a la empresa AUTO POLO a verificar la información de tipo comercial relacionada a mí, así también, a publicar de considerarlo necesario los saldos de las operaciones de orden crediticio provenientes de la relación comercial, en cualquier Buró de crédito autorizado.

FIRMA

FIRMA

ELABORADO POR:	AUXILIAR DE CREDITO
REVISADO POR:	ANALISTA DE CREDITO
AUTORIZADO POR:	JEFE DE CREDITO

FUENTE: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea

Anexo 7

Matriz Cartera Vencida

MATRIZ AUTOPOLVO AL 31 DE DIC 2011 CARTERA VENCIDA																
Nº	CODIGO	NOMBRE	CEDULAS	GARANTE	PAPELETA DE VOTACION ACTUALIZADA	GARANTIAS ENTREGADAS	SOLICITUD LLENA	DISPOSITIVO	HOJA RECEPCION	OTROS-COPIAS	INICIO FECHA DE CREDITO	VALOR A FINANCIAR	PLAZO-MESES	SITUACION ACTUAL DEL CREDITO	VALOR VENCIDO	SITUACION ACTUAL
1	229	PEDRO RAFAEL GARZON CASTILLO	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DEPREDIO Y PAGO DE LUZ	27-abr-07	\$ 4.030,00	24	VENCIDO	\$ 228,00	TOTAL
2	266	MARCO KLEBER ROMERO SALAZAR	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	24-may-04	\$ 1.000,00	12	VENCIDO	\$ 1.000,00	TOTAL
3	303	EDISON PATRICIO SANGUA	B/N	NO	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	COPIA PREDIO-CERTIFICADO DE TRABAJO	01-jul-04	\$ 4.550,00	24	VENCIDO	\$ 194,00	TOTAL
4	368	JOSE WILSON CHICAIZA COLCHA	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	COPIA PREDIO	28-ago-04	\$ 3.100,00	24	VENCIDO	\$ 710,00	TOTAL
5	420	JAVIER FERNANDO ANDRADE SANCHEZ	B/N	NO	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	12-oct-04	\$ 1.000,00	7	VENCIDO	\$ 1.113,00	TOTAL
6	441	VICENTE ROLANDO MAROTO CASTILLO	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	28-oct-04	\$ 4.670,00	24	VENCIDO	\$ 2.382,00	TOTAL
7	469	MILTON ERNESTO MOYOTA HUARACA	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	03-dic-04	\$ 3.350,00	24	VENCIDO	\$ 1.710,00	TOTAL
8	486	ALEX MIGUEL POZO CONTRERAS	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	16-dic-04	\$ 1.820,00	18	VENCIDO	\$ 2.334,00	REFINANCIADO
9	569	ANGEL ISAAC PAREDES ROSERO	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	26-feb-05	\$ 6.100,00	24	VENCIDO	\$ 180,00	TOTAL
10	608	JOSE ROBERTO VELASCO SEMBLANTES	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	COPIA PAGO DE LUZ	24-mar-05	\$ 1.950,00	24	VENCIDO	\$ 100,00	TOTAL
11	689	ANGEL OSWALDO CHIUQUINGA CHANALATA	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	25-mar-05	\$ 6.300,00	24	VENCIDO	3928	TOTAL
12	734	ANGEL RAMIRO PEÑA RUIZ	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	COPIA PAGO DE LUZ	29-jun-05	\$ 4.960,00	30	VENCIDO	\$ 1.945,00	TOTAL
13	743	Juan Ramirez	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	05-jul-05	\$ 3.600,00	24	VENCIDO	\$ 250,00	TOTAL
14	849	JESUS OSWALDO GUAMAN REVELO	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	COPIA PREDIO	01-oct-05	\$ 5.650,00	24	VENCIDO	\$ 970,00	TOTAL
15	908	CESAR WILFRIDO SANCHEZ PICO	B/N	NO	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	19-nov-05	\$ 1.840,00	18	VENCIDO	\$ 520,00	TOTAL
16	925	LUIS FEDERICO MUZO COLLAGUAZO	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	COPIA DE LUZ	29-nov-05	\$ 5.340,00	10	VENCIDO	\$ 3.900,00	TOTAL
17	991	GUSTAVO FERNANDO ABARCA CORONEL	B/N	NO	CADUCADA	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	11-ene-06	\$ 2.885,00	24	VENCIDO	\$ 1.504,00	TOTAL
18	1076	JAVIER OSWALDO CHIMBO PASTO	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	COPIA ESCRITURA-CERTIFICADO DE TRABAJO-CERTIFICADO BANCARIO	13-mar-06	\$ 3.380,00	24	VENCIDO	\$ 3.456,00	TOTAL
19	1089	MIGUEL GABRIEL CONDO SAMANIEGO	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	22-mar-06	\$ 3.500,00	24	VENCIDO	\$ 180,00	TOTAL
20	1091	MARCO VINICIO PEREZ SUAREZ	NO	NO	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	24-mar-06	\$ 2.500,00	36	VENCIDO	\$ 2.673,00	TOTAL
21	1169	LOURDES GRACIELA GARCIA MALDONADO	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	11-may-06	\$ 4.330,00	24	VENCIDO	\$ 2.185,00	TOTAL
22	1147	GUIDO PATRICIO HOGUERA PACURUCU	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	28-abr-06	\$ 5.660,00	24	VENCIDO	\$ 205,00	TOTAL
23	1200	NARCISA CECILIA OCAÑA VILLAGOMEZ	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	CERTIFICADO DE TRABAJO	02-jun-06	\$ 4.250,00	30	VENCIDO	\$ 1.985,00	TOTAL
24	1436	JUAN CARLOS CASTRO COELLO	NO	NO	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	04-nov-06	\$ 3.050,00	10	VENCIDO	\$ 2.450,00	TOTAL
25	1441	SEGUNDO FRANCISCO MANOBANDA CHILENO	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	09-nov-06	\$ 3.750,00	24	VENCIDO	\$ 1.272,00	TOTAL
26	1698	JAI ME MAURICIO DELGADO DELGADO	B/N	NO	CADUCADA	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	13-feb-07	\$ 1.720,00	11	VENCIDO	\$ 66,00	TOTAL
27	1800	VICTOR JACINTO MOLINA	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	CERTIFICADO DE TRABAJO	06-jun-07	\$ 4.300,00	18	VENCIDO	\$ 1.536,00	TOTAL
28	1845	ERNESTO GONZALO AREVALO PAREDES	B/N	SI	NO	PAGARE_RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	CERTIFICADO DE TRABAJO	09-jul-07	\$ 2.050,00	18	VENCIDO	\$ 1.111,00	TOTAL

29	1851	JOSELOTE RAUL CHICAIZA MUELA	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	13-jul-07	\$ 1.600,00	12	VENCIDO	\$ 1.527,00	TOTAL
30	1939	MILTON ERNESTO MOYOTA HUARACA	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	01-sep-07	\$ 5.000,00	24	VENCIDO	\$ 3.962,00	TOTAL
31	2022	VERONICA LUCIA CASTRO QJEDA	NO	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	CERTIFICADO DE TRABAJO - CERTIFICADO BANCARIO	20-oct-07	\$ 4.900,00	36	VENCIDO	\$ 418,00	TOTAL
32	2033	JORGE RUBEN GONZALEZ BELTRAN	COLOR	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	27-oct-07	\$ 10.580,00	36	VENCIDO	\$ 940,00	TOTAL
33	2058	SIXTO RAUL GONZALEZ	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	19-nov-07	\$ 3.000,00	24	VENCIDO	\$ 2.169,00	TOTAL
34	2100	DIEGO RAMIRO ESCOBAR DIAZ	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	13-dic-07	\$ 2.730,00	18	VENCIDO	\$ 1.930,00	REFINANCIADO
35	2107	DOLORES DE LOS ANGELES GUEVARA VARGAS	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	18-dic-07	\$ 3.500,00	36	VENCIDO	\$ 74,00	TOTAL
36	2166	BAYRON XAVIER CORTEZ VENEGAS	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	23-ene-08	\$ 7.200,00	36	VENCIDO	\$ 1.040,00	REFINANCIADO
37	2216	WILFRIDO MANUEL GOMEZ VEGA	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	27-feb-08	\$ 4.900,00	24	VENCIDO	\$ 916,00	TOTAL
38	2283	JAIME VINICIO CEVALLOS ESPINOSA	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	11-abr-08	\$ 7.300,00	36	VENCIDO	\$ 8.112,00	EMBARGO
39	2293	ROMMEL ALEXANDER FIERRO ROMAN	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	14-abr-08	\$ 3.790,00	24	VENCIDO	\$ 145,00	TOTAL
40	2318	CARLOS JOSE RODRIGUEZ PADILLA	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	01-may-08	\$ 5.500,00	10	VENCIDO	\$ 3.395,00	TOTAL
41	2339	NELSON GERRADO MEDINA SANCHEZ	B/N	NO	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	12-may-08	\$ 5.800,00	24	VENCIDO	\$ 7.216,00	TOTAL
42	2347	OMAR EDUARDO AVALOS VINUEZA	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	CERTIFICADO BANCARIO - COPIA SERVICIO BASICO-ROL DE PAGOS	17-may-08	\$ 5.700,00	30	VENCIDO	\$ 1.210,00	TOTAL
43	2392	ROBINSON TORRES LOPEZ	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	13-jun-08	\$ 4.200,00	36	VENCIDO	\$ 427,00	VIGENTE
44	2397	JUAN BOLIVAR BETUN GUARCO	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	17-jun-08	\$ 2.800,00	36	VENCIDO	\$ 2.520,00	TOTAL
45	2403	JOSE WILLIAN BOADA NAVARRETE	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	20-jun-08	\$ 5.400,00	36	VENCIDO	\$ 147,00	REFINANCIADO
46	2459	PATRICIA CLEOTILDE AGUIAR GUANO	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	28-jul-08	\$ 4.700,00	24	VENCIDO	\$ 286,00	TOTAL
47	2488	SEGUNDO MANUEL CAIZA RUIZ	COLOR	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	11-ago-08	\$ 4.030,00	24	VENCIDO	\$ 128,00	TOTAL
48	2491	MARIA IRENE SALINAS FREIRE	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	15-ago-08	\$ 5.000,00	36	VENCIDO	\$ 474,00	TOTAL
49	2532	CECILIA ISABEL CUEVA SANCHEZ	COLOR	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	05-sep-08	\$ 3.000,00	24	VENCIDO	\$ 340,00	TOTAL
50	2543	ANGEL NAPOLEON GAGLAY GUAMAH	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	10-sep-08	\$ 5.900,00	36	VENCIDO	\$ 504,00	TOTAL
51	2552	JORGE VICENTE MORETA MEDRANDA	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	16-sep-08	\$ 2.900,00	12	VENCIDO	\$ 570,00	TOTAL
52	2602	ERNESTO ARMANDO ORTEGA OCAÑA	NO	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	14-oct-08	\$ 5.800,00	24	VENCIDO	\$ 1.374,00	REFINANCIADO
53	2619	HERMES VICENTE RODRIGUEZ BORJA	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	17-oct-08	\$ 4.800,00	36	VENCIDO	\$ 1.760,00	TOTAL
54	2623	PABLO MAURICIO QUINTEROS MARTINEZ	COLOR	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	21-oct-08	\$ 7.000,00	36	VENCIDO	\$ 0,00	REFINANCIADO
55	2633	MARCO ANTONIO MEDINA CEPEDA	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	31-oct-08	\$ 4.940,00	24	VENCIDO	\$ 1.050,00	REFINANCIADO
56	2664	LUIS ALBERTO PAGUAY VILLABA	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	CERTIFICADO DE TRABAJO	15-nov-08	\$ 15.200,00	36	VENCIDO	\$ 7.150,00	VIGENTE
57	2675	ALONSO ROGELIO OROZCO YANZA	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	19-nov-08	\$ 5.900,00	24	VENCIDO	\$ 404,00	TOTAL
58	2676	MARTHA CECILIA BUSTILLOS MOLINA	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	20-nov-08	\$ 8.500,00	36	VENCIDO	\$ 1.381,00	TOTAL
59	2693	RIGOBERTO JOSE LUDEÑA PACHECO	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	CERTIFICADO DE TRABAJO	01-dic-08	\$ 5.820,00	36	VENCIDO	\$ 1.743,00	TOTAL
60	2703	HOLGER GEOVANNY GUAZHA ESPINOZA	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	06-dic-08	\$ 8.500,00	36	VENCIDO	\$ 1.452,00	VIGENTE
61	2704	RUTH CHUQUIMARCA	COLOR	NO	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	06-dic-08	\$ 2.000,00	24	VENCIDO	\$ 33,00	TOTAL
62	2714	LUIS EDUARDO ESPINOZA ESPINOZA	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	11-dic-08	\$ 1.500,00	1	VENCIDO	\$ 1.500,00	TOTAL
63	2718	HECTOR EPREN DOMINGUEZ	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	15-dic-08	\$ 7.500,00	36	VENCIDO	\$ 1.420,00	VIGENTE

64	2722	GUIDO ENRIQUE LINDO CARDENAS	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	23-dic-08	\$ 4.300,00	36	VENCIDO	\$ 1.905,00	VIGENTE
65	2747	VICTOR HUGO GUAYAQUIL LEMA	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	CERTIFICADO DE TRABAJO Y PERSONAL	05-ene-09	\$ 6.200,00	36	VENCIDO	\$ 9,00	REFINANCIADO
66	2750	ANGEL AFRAIN CAJAMIRCA CHAQUINGA	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	CERTIFICADO PERSONAL	06-ene-09	\$ 7.400,00	36	VENCIDO	\$ 1.268,00	VIGENTE
67	2778	FAUSTO FIDEL VACA FREIRE	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	27-ene-09	\$ 5.560,00	36	VENCIDO	\$ 2.100,00	VIGENTE
68	2793	FERNANDO VINICIO VILLAVICENCIO CARRERA	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	09-feb-09	\$ 2.790,00	9	VENCIDO	\$ 1.277,00	TOTAL
69	2804	WALTER SIGFRIDO BARRIONUEVO APONTE	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	11-feb-09	\$ 3.450,00	36	VENCIDO	\$ 888,00	TOTAL
70	2805	WALTER SIGFRIDO BARRIONUEVO APONTE	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	11-feb-09	\$ 780,00	36	VENCIDO	\$ 198,00	TOTAL
71	2806	ANDRES ALEJANDRO MAYORGA PALACIOS	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	12-feb-09	\$ 4.050,00	36	VENCIDO	\$ 1.384,00	TOTAL
72	2807	JULIO CESAR SALTOS ULLOA	COLOR	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	12-feb-09	\$ 4.800,00	36	VENCIDO	\$ 410,00	TOTAL
73	2808	EDISSON EFRAIN GUERRERO PROAÑO	COLOR	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	12-feb-09	\$ 7.200,00	36	VENCIDO	\$ 2.156,00	TOTAL
74	2821	SIANA LUCIA GALLARDO GUANOQUIZA	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	18-feb-09	\$ 3.200,00	24	VENCIDO	\$ 200,00	TOTAL
75	2828	EDWIN MAURICIO TIPANTA MARCILLO	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	25-feb-09	\$ 1.000,00	2	VENCIDO	\$ 105,00	TOTAL
76	2856	NORMA SOLEDAD CEPEDA CANCHIG	COLOR	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	11-mar-09	\$ 5.120,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
77	2873	MARCO ANTONIO MORA SANCHEZ	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	23-mar-09	\$ 3.900,00	30	VENCIDO	\$ 975,00	TOTAL
78	2902	RENATO JAVIER CISNEROS DILLON	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	06-abr-09	\$ 3.500,00	24	VENCIDO	\$ 4.248,00	TOTAL
79	2957	VINICIO PAUL GONZALEZ ARELLANO	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	11-may-09	\$ 6.000,00	36	VENCIDO	\$ 250,00	VIGENTE
80	2973	EDWIN MAURICIO TIPANTA MARCILLO	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	18-may-09	\$ 5.400,00	18	VENCIDO	\$ 10.816,00	TOTAL
81	2986	ALEXIS BLADIMIR TRUJILLO MEDINA	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	26-may-09	\$ 3.000,00	24	VENCIDO	\$ 197,00	TOTAL
82	2987	CLEVER CASALUISA PANCHI	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	25-may-09	\$ 5.200,00	36	VENCIDO	\$ 928,00	VIGENTE
83	2996	MARIA DEL ROSARIO MENA ERAZO	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	01-jun-09	\$ 6.000,00	24	VENCIDO	\$ 778,00	TOTAL
84	3012	JOSE EFRAIN NAVARRETE UNIGARRO	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	11-jun-09	\$ 500,00	1	VENCIDO	\$ 500,00	TOTAL
85	3013	CARLOS ANIBAL ROMERO PAREDES	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	11-jun-09	\$ 4.755,00	36	VENCIDO	\$ 1.435,00	VIGENTE
86	3015	NELLY MARGOTH TAPIA	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	ESCRITURAS DE CASA	12-jun-09	\$ 8.600,00	36	VENCIDO	\$ 3.168,00	VIGENTE
87	3022	JULIO CESAR LANAS JACOME	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	15-jun-09	\$ 3.600,00	36	VENCIDO	\$ 973,00	VIGENTE
88	3030	EIva Livia Navarrete Vinuza	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	19-jun-09	\$ 5.000,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
89	3036	María Elena Lopez Altamirano	B/N	NO	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	22-jun-09	\$ 1.800,00	36	VENCIDO	\$ 699,00	VIGENTE
90	3044	Marco Ramiro Arellano	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	26-jun-09	\$ 5.400,00	36	VENCIDO	\$ 720,00	VIGENTE
91	3046	Edgar Fabian Quito Morochu	NO	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	29-jun-09	\$ 5.200,00	36	VENCIDO	\$ 4.216,00	VIGENTE
92	3047	Gladys Sofia Rodríguez Saltos	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	29-jun-09	\$ 4.600,00	36	VENCIDO	\$ 1.817,00	VIGENTE
93	3048	Manuel Antonio Carrasco Hervas	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	01-jul-09	\$ 8.800,00	3	VENCIDO	\$ 1.082,00	TOTAL
94	3049	Dario Xavier Silva Nuñez	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	01-jul-09	\$ 5.500,00	36	VENCIDO	\$ 768,00	TOTAL
95	3050	Segundo Bolívar Chimborazo Aucanshela	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	02-jul-09	\$ 4.000,00	24	VENCIDO	\$ 785,00	VIGENTE
96	3054	Jorge Anibal Moyota Guaman	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	06-jul-09	\$ 5.600,00	36	VENCIDO	\$ 6.960,00	VIGENTE
97	3088	Oswaldo Patricio Escobar Díaz	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	29-jul-09	\$ 6.100,00	36	VENCIDO	\$ 1.030,00	VIGENTE
98	3090	Sandra Patricia Negrete Gualotula	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	31-jul-09	\$ 5.800,00	24	VENCIDO	\$ 1.776,00	TOTAL
99	3093	Segundo Manuel Guaman Cando	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	03-ago-09	\$ 7.800,00	36	VENCIDO	\$ 2.429,00	VIGENTE
100	3097	Marco Vinicio Sandoval Santamaria	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	05-ago-09	\$ 4.800,00	30	VENCIDO	\$ 1.680,00	VIGENTE
101	3112	Marco Vinicio Sanchez Saraguro	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	14-ago-09	\$ 4.000,00	36	VENCIDO	\$ 2.052,00	VIGENTE

102	3116	Rodrigo Israel Lopez Garzon	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	15-ago-09	\$ 4.800,00	36	VENCIDO	\$ 615,00	VIGENTE
103	3129	Julio Ramiro Benavides Arevalo	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE LUZ	24-ago-09	\$ 6.200,00	36	VENCIDO	\$ 2.385,00	VIGENTE
104	3138	Freddy German Viera Tufiño	B/N	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	01-sep-09	\$ 7.400,00	24	VENCIDO	\$ 408,00	TOTAL
105	3156	Guido Vicente Izquierdo Hidalgo	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	11-sep-09	\$ 6.800,00	36	VENCIDO	\$ 1.905,00	VIGENTE
106	3190	Marie Claudia Rojas Vega	COLOR	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	CERTIFICADO DE TRABAJO	02-oct-09	\$ 12.600,00	36	VENCIDO	\$ 1.620,00	VIGENTE
107	3192	Itallio Ramon Mesa Vargas	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	COPIA DE PREDIO-REFERENCIA BANCARIA	03-oct-09	\$ 4.300,00	24	VENCIDO	\$ 3.014,00	TOTAL
108	3216	Franklin Renato Lara Garcia	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	COPIA DE RUC - COPIA DE PREDIO Y COPIA DE LUZ	13-oct-09	\$ 5.000,00	36	VENCIDO	\$ 1.200,00	VIGENTE
109	3232	Segundo Ricardo Alvarez Calvopilla	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	CERTIFICADO DE TRABAJO	23-oct-09	\$ 6.500,00	36	VENCIDO	\$ 552,00	VIGENTE
110	3243	GustavoRodolfo Diaz Zuñiga	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	31-oct-09	\$ 4.300,00	36	VENCIDO	\$ 552,00	VIGENTE
111	3254	Diego Sebastian Ortiz Jaramillo	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	CERTIFICADO DE TRABAJO-COPIA DE LUZ - PAGO DEL PREDIO	7-nov-09	\$ 4.400,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
112	3256	Marco Antonio Chango Yuchta	COLOR	NO	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	10-nov-09	\$ 6.500,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
113	3257	Bolivar Vincto Melo Carrera	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	10-nov-09	\$ 6.000,00	36	VENCIDO	\$ 2.056,00	VIGENTE
114	3261	Jorge Orlando Yandun Narvaez	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	ESCRITURAS DE CASA- CERTIFICADO PERSONAL Y DE TRABAJO	7-nov-09	\$ 63.000,00	36	VENCIDO	\$ 1.218,00	VIGENTE
115	3265	Daniel Geovanny Garces Franco	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	13-nov-09	\$ 9.200,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
116	3267	Milton Alfredo Vela Chanatsaig	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	14-nov-09	\$ 4.300,00	24	VENCIDO	\$ 572,00	VIGENTE
117	3273	Pablo Cousen Vallejo	B/N	NO	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	17-nov-09	\$ 3.800,00	18	VENCIDO	\$ 274,00	TOTAL
118	3275	Nestor Porfirio Nagua Cartuche	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	19-nov-09	\$ 6.600,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
119	3292	Franklin Javier Bombon Paucar	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	1-dic-09	\$ 4.500,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
120	3295	Luis Gustavo Quispillo Colcha	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	RUC- CERTIFICADO PERSONAL	1-dic-09	\$ 4.400,00	36	VENCIDO	\$ 752,00	VIGENTE
121	3295	Maria Olivia Jaramillo Aguilar	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE LUZ	01-dic-09	\$ 4.800,00	36	VENCIDO	\$ 1.430,00	VIGENTE
122	3302	Jaime Marcelo Racines Cabrera	NO	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	05-dic-09	\$ 3.800,00	48	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
123	3310	Jorge Rolando Ortiz Freire	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	11-dic-09	\$ 7.100,00	30	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
124	3311	Victor Manuel Marcillo Guamangallo	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	RUC-COPIA DE PREDIO CERTIFICADO LABORAL	12-dic-09	\$ 6.700,00	30	VENCIDO	\$ 335,00	VIGENTE
125	3312	Alvaro Luis Baño Serrano	NO	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	PAGO DE LUZ Y AGUA	12-dic-09	\$ 4.300,00	36	VENCIDO	\$ 794,00	VIGENTE
126	3315	Freddy Javier Oviedo Ordoñez	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	15-dic-09	\$ 4.800,00	24	VENCIDO	\$ 544,00	VIGENTE
127	3318	Ailina Paredes Miranda	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	16-dic-09	\$ 5.213,00	36	VENCIDO	\$ 1.403,00	VIGENTE
128	3321	Manuel Chisguano Taco	B/N	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	17-dic-09	\$ 7.600,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
129	3322	Heber Wilson Moya Rumpamba	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	17-dic-09	\$ 7.800,00	36	VENCIDO	\$ 334,00	VIGENTE
130	3333	Jaime Arturo Mesias Cruz	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	24-dic-09	\$ 5.500,00	36	VENCIDO	\$ 470,00	VIGENTE
131	3336	Nataly Alvarez Rojas	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	24-dic-09	\$ 8.800,00	36	VENCIDO	\$ 1.735,00	VIGENTE
132	3344	Angel Xavier Lumbr Alarcon	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	28-dic-09	\$ 2.200,00	24	VENCIDO	\$ 440,00	VIGENTE

133	3349	Hugo Efraim Jijon Samuiza	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	RUC-PAGO DE LUZ CERTIFICADO LABORAL	04-ene-10	\$ 6.900,00	36	VENCIDO	\$ 1.180,00	VIGENTE
134	3360	Nestor Javier Paez Moreno	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	07-ene-10	\$ 7.000,00	36	VENCIDO	\$ 1.200,00	VIGENTE
135	3371	Gonzalo Roberto Garcés Mejía	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	15-ene-10	\$ 3.200,00	24	VENCIDO	\$ 748,00	VIGENTE
136	3372	Neira Beltran Lopez	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	15-ene-10	\$ 6.500,00	30	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
137	3376	Monica Herminia Zapata Carvajal	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	18-ene-10	\$ 4.300,00	36	VENCIDO	\$ 190,00	VIGENTE
138	3388	Manuel Alcides Chuquimarca Puente	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	25-ene-10	\$ 8.500,00	36	VENCIDO	\$ 364,00	VIGENTE
139	3389	Freddy Marcelo Perez Castillo	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	25-ene-10	\$ 1.700,00	24	VENCIDO	\$ 192,00	VIGENTE
140	3390	Luis Hermogenes Alvarez	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	PAGO DEL PREDIO - CERTIFICADO	26-ene-10	\$ 4.500,00	24	VENCIDO	\$ 867,00	VIGENTE
141	3399	Luis Fabian Freire Espinoza	COLOR	NO	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	01-feb-10	\$ 8.300,00	24	VENCIDO	\$ 940,00	VIGENTE
142	3401	Oliver Mora Barcenes	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	03-feb-10	\$ 7.500,00	36	VENCIDO	\$ 1.038,00	VIGENTE
143	3415	Gloria Caguana Simba	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	08-feb-10	\$ 4.700,00	36	VENCIDO	\$ 2.299,00	VIGENTE
144	3417	Olger Lopez Calero	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	09-feb-10	\$ 4.800,00	36	VENCIDO	\$ 639,00	VIGENTE
145	3420	Carlos Puente Alvarado	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	10-feb-10	\$ 6.800,00	36	VENCIDO	\$ 317,00	VIGENTE
146	3421	Teresa Diaz Figueroa	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	10-feb-10	\$ 5.300,00	18	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
147	3424	Francisco Eduardo Fonseca Pavon	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	12-feb-10	\$ 4.340,00	12	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
148	3425	Alfredo Giovanni Guanoluisa Checa	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DEL PREDIO	12-feb-10	\$ 5.800,00	30	VENCIDO	\$ 580,00	VIGENTE
149	3439	Galo Armando Lema Carpio	B/N	NO	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE LUZ Y AGUA	26-feb-10	\$ 5.000,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
150	3440	Julio Armerendariz Bautista	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	27-feb-10	\$ 5.800,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
151	3445	Gullermo Eulogio Rivera Llumiquinga	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	03-mar-10	\$ 3.300,00	36	VENCIDO	\$ 965,00	VIGENTE
152	3446	Maria Pia Altamirano Altamirano	COLOR	NO	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	03-mar-10	\$ 7.500,00	36	VENCIDO	\$ 3.950,00	VIGENTE
153	3447	Neyda Saitos Guaman	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	03-mar-10	\$ 5.800,00	36	VENCIDO	\$ 248,00	VIGENTE
154	3450	Luis Alberto Vaca Sandoval	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	04-mar-10	\$ 4.300,00	24	VENCIDO	\$ 300,00	TOTAL
155	3451	Santiago Fernando Chiluisa Calala	B/N	NO	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	05-mar-10	\$ 4.800,00	36	VENCIDO	\$ 2.842,00	VIGENTE
156	3452	Rodrigo Changoluisa Zapata	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	05-mar-10	\$ 7.000,00	36	VENCIDO	\$ 2.100,00	VIGENTE
157	3459	Milton Proaño Roman	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE PREDIO - CERTIFICADO LABORAL	09-mar-10	\$ 4.300,00	36	VENCIDO	\$ 627,00	VIGENTE
158	3463	Robinson Leonel Gavilanez Cordones	B/N	NO	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	10-mar-10	\$ 5.000,00	24	VENCIDO	\$ 1.594,00	VIGENTE
159	3474	Darwin Humberto Mejia Lopez	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	COPIA DE PREDIO Y PAGO D ELUZ	16-mar-10	\$ 6.900,00	24	VENCIDO	\$ 214,00	VIGENTE
160	3475	Yosimar Pedro Gamboa Leon	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	18-mar-10	\$ 5.400,00	24	VENCIDO	\$ 147,00	VIGENTE
161	3476	Darwin Rodrigo Gavilanez Cordones	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	NO	NO	16-mar-10	\$ 6.800,00	36	VENCIDO	\$ 1.645,00	VIGENTE
162	3488	Angel Pedro Rodriguez Guaman	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	ESCRITURAS DE TERRENO	25-mar-10	\$ 4.800,00	24	VENCIDO	\$ 630,00	VIGENTE
163	3495	Enilio Raul Lozano Mullo	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	CERTIFICADO BANCARIO - CERTIFICADO DE TRABAJO - CERTIFICADO SPERDISONALES - PAGO DE GAUA	24-mar-10	\$ 7.300,00	36	VENCIDO	\$ 624,00	VIGENTE
164	3497	Juan Ignacio Gualigua Candonga	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	30-mar-10	\$ 6.000,00	24	VENCIDO	\$ 4.114,00	VIGENTE

165	3507	Segundo Claudio Aguirre Enriquez	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	CERTIFICADO PERSONAL	09-abr-10	\$ 5.400,00	36	VENCIDO	\$ 480,00	VIGENTE
166	3523	Sofía Noemi Morales Morochó	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	19-abr-10	\$ 6.500,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
167	3534	Carlos Gregorio Lascano Velez	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	26-abr-10	\$ 5.500,00	36	VENCIDO	\$ 235,00	VIGENTE
168	3538	Marco Vinicio Chachipaeta Quilligana	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	26-abr-10	\$ 3.000,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
169	3543	Maria Dolores Cantos Morales	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	27-abr-10	\$ 5.000,00	36	VENCIDO	\$ 4.598,00	VIGENTE
170	3544	Gregory Rolando Viteri Torres	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	27-abr-10	\$ 7.500,00	36	VENCIDO	\$ 960,00	VIGENTE
171	3545	Maria Gabriela Quilumba Santos	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	CERTIFICADO PERSONAL-RUC PAGO DE AGUA	29-abr-10	\$ 5.800,00	36	VENCIDO	\$ 4.546,00	VIGENTE
172	3546	Jaime Marcelo Racines Morales	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	01-may-10	\$ 3.900,00	48	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
173	3549	Francisco Andres Estrella Flores	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	04-may-10	\$ 6.300,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
174	3552	Adriana Cecilia Viteri Naranjo	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	05-may-10	\$ 6.500,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
175	3557	Pedro Pablo Salcedo Plaza	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	PAGO DE TELEFONO - CERTIFICADO BANCARIO - PAGO PREDIO - CERTIFICADO DE TRABAJO	08-may-10	\$ 6.400,00	30	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
176	3559	Genaro Raúl Guallía Naranjo	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	11-may-10	\$ 6.600,00	36	VENCIDO	\$ 1.302,00	VIGENTE
177	3562	Cristina Andrea Gualpa Albuja	NO	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	13-may-10	\$ 14.000,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
178	3567	Franklin Guerrero Herrera	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE LUZ - RUC	15-may-10	\$ 3.500,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
179	3570	Maria Quillupangal Montañe	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	18-may-10	\$ 11.000,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
180	3574	Marlon Fabian Castillo Cano	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	17-may-10	\$ 6.300,00	36	VENCIDO	\$ 1.602,00	VIGENTE
181	3588	William Patricio Quifraza Vallejo	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE LUZ, PAGO DE PREDIO	27-may-10	\$ 4.400,00	36	VENCIDO	\$ 1.377,00	VIGENTE
182	3592	Angel Napoleón Rojas Llerena	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	27-may-10	\$ 7.800,00	36	VENCIDO	\$ 694,00	VIGENTE
183	3593	Roberto Marín Rosas Correa	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	COPIA DE AGUA Y LUZ	01-jun-10	\$ 5.800,00	36	VENCIDO	\$ 258,00	VIGENTE
184	3596	Luis Tito Martínez Vargas	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	05-jun-10	\$ 4.800,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
185	3601	Paco Renan Rodríguez Lopez	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	04-jun-10	\$ 4.800,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
186	3614	Maria Alexandra Mosquera Lalama	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	15-jun-10	\$ 3.200,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
187	3620	Eduardo Luis The Pineda	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	15-jun-10	\$ 4.800,00	24	VENCIDO	\$ 544,00	VIGENTE
188	3621	Diego Andres Cazorla Logroño	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	15-jun-10	\$ 4.200,00	24	VENCIDO	\$ 245,00	VIGENTE
189	3636	Hector Luis Villacis Palacios	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	28-jun-12	\$ 5.400,00	24	VENCIDO	\$ 1.530,00	VIGENTE
190	3642	Mauro Guillermo Gualpa Urquito	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	RUC-PAGO DE LUZ	01-jul-10	\$ 7.800,00	36	VENCIDO	\$ 694,00	VIGENTE
191	3644	Raul German Call Pilatasig	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	02-jul-10	\$ 7.100,00	24	VENCIDO	\$ 804,00	VIGENTE
192	3646	Luis Tito Sotalin Diaz	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	05-jul-10	\$ 7.500,00	36	VENCIDO	\$ 666,00	VIGENTE
193	3650	Juan Carlos Leiva Ramos	B/N	NO	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	12-jul-10	\$ 5.000,00	36	VENCIDO	\$ 428,00	VIGENTE
194	3651	Astrid Lilibeth Tapia Puruncajas	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	15-jul-10	\$ 4.200,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
195	3659	Silvio Vinicio Ichao Flores	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	16-jul-10	\$ 8.600,00	36	VENCIDO	\$ 736,00	VIGENTE
196	3680	Jaime Gustavo Caceres Cueva	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	NO	CERTIFICADO LABORAL	27-jul-10	\$ 5.800,00	30	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
197	3683	Herman Estuardo Perez Medina	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	NO	NO	27-jul-10	\$ 5.800,00	12	VENCIDO	\$ 7.080,00	TOTAL
198	3702	Silvio Donosor Uvidia Lopez	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	09-ago-10	\$ 4.900,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE

199	3709	Mario Hernan Quinteros Bororquez	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	20-ago-10	\$ 4.500,00	24	VENCIDO	\$ 789,00	VIGENTE
200	3710	Jaime Ivan Bonilla Guerrero	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	20-ago-10	\$ 4.400,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
201	3717	Mario Alfredo Altamirano Altamirano	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	27-ago-10	\$ 5.000,00	24	VENCIDO	\$ 1.070,00	VIGENTE
202	3721	Mario Fabian Aviles Castillo	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	24-ago-10	\$ 6.300,00	36	VENCIDO	\$ 810,00	VIGENTE
203	3723	Juan Carlos Quinteros Olmedo	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	31-ago-10	\$ 5.200,00	36	VENCIDO	\$ 660,00	VIGENTE
204	3726	Cristian Esteban Mejia Valencia	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	ROL DE PAGOS .LUZ CERTIFICADO BANCARIO - CERTIFICADO LABORAL	04-sep-10	\$ 4.500,00	36	VENCIDO	\$ 1.400,00	VIGENTE
205	3727	Nestor Leonardo Chipantiza Curay	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE LUZ Y PAGO DE PREDIO	04-sep-10	\$ 11.800,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
206	3739	Fatima Aldee Nieto Moncada	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	PAGO DE LUZ - PAGO DE PREDIO	06-sep-10	\$ 9.500,00	24	VENCIDO	\$ 1.108,00	VIGENTE
207	3742	Jorge Vicente Arreaga Salgado	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	ROL DE PAGOS	10-sep-10	\$ 6.800,00	36	VENCIDO	\$ 2.536,00	VIGENTE
208	3744	Ruth Marlene Chuquimarca Gallegos	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	11-sep-10	\$ 9.500,00	36	VENCIDO	\$ 1.200,00	VIGENTE
209	3761	Marco Antonio Ocaña Rodriguez	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	22-sep-10	\$ 5.800,00	36	VENCIDO	\$ 1.984,00	VIGENTE
210	3767	Luis Antonio Caticuamba Sanchez	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	COPIA DE ESCRITURAS - CERTIFICADO LABORAL Y PAGO DE LUZ	01-oct-10	\$ 6.500,00	36	VENCIDO	\$ 3.179,00	VIGENTE
211	3775	Jorge Alejandro Lopez Perez	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	02-oct-10	\$ 5.500,00	24	VENCIDO	\$ 624,00	VIGENTE
212	3776	Edison Eduardo Flores Murillo	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	COPIA DE LUZ	02-oct-10	\$ 8.500,00	36	VENCIDO	\$ 1.134,00	VIGENTE
213	3777	Fanny Elizabeth Bermeo Bonilla	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	04-oct-10	\$ 6.000,00	36	VENCIDO	\$ 2.570,00	VIGENTE
214	3778	Luis Ermel Urquiza Quinzo	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	05-oct-10	\$ 9.300,00	36	VENCIDO	\$ 1.194,00	VIGENTE
215	3780	Marco Antonio Ocaña Rodriguez	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	06-oct-10	\$ 4.500,00	36	VENCIDO	\$ 772,00	VIGENTE
216	3785	Hector Lautaro Chiriboga Sandoval	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	06-oct-10	\$ 4.800,00	36	VENCIDO	\$ 205,00	VIGENTE
217	3786	Kleiver Reinaldo Basantes Jacome	COLOR	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	07-oct-10	\$ 8.000,00	36	VENCIDO	\$ 684,00	VIGENTE
218	3790	Darwin Alfonso Morales Aguaguila	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	06-oct-10	\$ 5.000,00	36	VENCIDO	\$ 428,00	VIGENTE
219	3794	Ruben Enrique Tipantasig Leon	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	11-oct-10	\$ 8.500,00	36	VENCIDO	\$ 1.092,00	VIGENTE
220	3796	Jonathan Fabian Tapia Guerrero	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	16-oct-10	\$ 7.000,00	24	VENCIDO	\$ 350,00	VIGENTE
221	3800	Luis Isaac Simba Simbaña	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	13-oct-10	\$ 6.500,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
222	3806	Jose Gonzalo Lutuala Guanina	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	CERTIFICADO LABORAL	15-oct-10	\$ 5.600,00	21	VENCIDO	\$ 1.400,00	VIGENTE
223	3807	Sergio Marcelino Leime Rivera	COLOR	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	18-oct-10	\$ 5.800,00	36	VENCIDO	\$ 1.984,00	VIGENTE
224	3816	Julio Marco Ante Manzano	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	CERTIFICADO LABORAL	26-oct-10	\$ 4.500,00	24	VENCIDO	\$ 321,00	VIGENTE
225	3819	Christian Fernando Quiroz Maldonado	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	26-oct-10	\$ 7.800,00	36	VENCIDO	\$ 1.134,00	VIGENTE
226	3829	Darwin German Moscoso Olmedo	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	25-oct-10	\$ 3.600,00	12	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
227	3830	Jorge Gustavo Morales Viscaino	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	PAGO DE LUZ PAGO DE AGUA CERTIFICADO LABORAL	04-nov-10	\$ 7.500,00	24	VENCIDO	\$ 3.942,00	VIGENTE
228	3834	Juan Jose Illicachi Chiquito	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	04-nov-10	\$ 6.000,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
229	3839	Eduardo Miloben Lara	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	08-nov-10	\$ 8.500,00	36	VENCIDO	\$ 1.092,00	VIGENTE
230	3848	Jorge Darío Muzo Freire	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	12-nov-10	\$ 2.300,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE

231	3849	Washington Wilson Salazar Guatoca	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	COPIA DE PREDIO CERTIFICADO BANCARIO PAGO DE LUZ	08-nov-10	\$ 9.500,00	36	VENCIDO	\$ 812,00	VIGENTE
232	3851	Juan Luis Vilatufa Viteri	B/N	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	16-nov-10	\$ 8.900,00	36	VENCIDO	\$ 381,00	VIGENTE
233	3855	Freddy Rolando Quimbita Castellanos	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGOD E LUZ Y PREDIO	18-nov-10	\$ 6.800,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
234	3858	Byron Javier Quezada Ubilus	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	19-nov-10	\$ 9.000,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
235	3870	Jorge Luis Vallejo Marin	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	27-nov-10	\$ 8.800,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
236	3872	Segundo Alfredo Cunalata Chicalta	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	30-nov-10	\$ 4.500,00	36	VENCIDO	\$ 342,00	VIGENTE
237	3887	Elsa Fabiole Osejo Gonzalez	B/N	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	08-dic-10	\$ 3.200,00	36	VENCIDO	\$ 1.656,00	VIGENTE
238	3888	Luis Alfredo Ortiz Villafuerte	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	06-dic-10	\$ 6.800,00	36	VENCIDO	\$ 666,00	VIGENTE
239	3892	Fausto Hernan Romero Madril	NO	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	10-dic-10	\$ 10.000,00	36	VENCIDO	\$ 428,00	VIGENTE
240	3895	Nestor Amador Toledo Piedra	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	PAGO DE PREDIO	11-dic-10	\$ 3.700,00	24	VENCIDO	\$ 250,00	VIGENTE
241	3897	Bonny Germanico Zurita Quiroga	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	14-dic-10	\$ 6.200,00	36	VENCIDO	\$ 3.071,00	VIGENTE
242	3901	Hugo Geovanny Hidalgo Morales	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE LUZ	17-dic-10	\$ 4.500,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
243	3902	Dick Danner Perla Diaz	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	18-dic-10	\$ 6.800,00	24	VENCIDO	\$ 1.605,00	VIGENTE
244	3909	Francisco Javier Salazar Peliafiel	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	21-dic-10	\$ 2.000,00	24	VENCIDO	\$ 252,00	VIGENTE
245	3914	Telmo Ramiro Onofe Guayassin	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	20-dic-10	\$ 6.100,00	36	VENCIDO	\$ 271,00	VIGENTE
246	3915	Edwin Patricio Cunalata Junta	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	27-dic-10	\$ 5.300,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
247	3925	Francisco Pilataxi Valla	NO	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	29-dic-10	\$ 7.800,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
248	3933	Juan Carlos Heredia Cepeda	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	07-ene-11	\$ 9.500,00	24	VENCIDO	\$ 5.950,00	VIGENTE
249	3934	Ruth Marisol Tite Pineda	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	07-ene-11	\$ 5.400,00	36	VENCIDO	\$ 1.056,00	VIGENTE
250	3935	Raul German Cali Pilataxi	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	07-ene-11	\$ 5.000,00	18	VENCIDO	\$ 1.765,00	VIGENTE
251	3937	Jairo Renato Montenegro Devila	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	08-ene-11	\$ 8.500,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
252	3940	Luis Armas-Cecilia Armas	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	10-ene-11	\$ 4.800,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
253	3942	Hugo Alfredo Mendoza Sanchez	B/N	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	12-ene-11	\$ 3.500,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
254	3943	Jose Hernan Caiza Reyes	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	13-ene-11	\$ 10.200,00	18	VENCIDO	\$ 1.538,00	VIGENTE
255	3950	Angel Ruperto Sanchez Carvajal	B/N	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	21-ene-11	\$ 17.000,00	18	VENCIDO	\$ 2.393,00	VIGENTE
256	3952	Estuardo Rafael Manosalvas Naranjo	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE LUZ- CERTIFICADO LABORAL CERTIFICADO PERSONAL	21-ene-11	\$ 5.700,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
257	3955	Blanca Elizabeth Molina Espin	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	22-ene-11	\$ 4.800,00	36	VENCIDO	\$ 205,00	VIGENTE
258	3956	Jose Francisco Gavilanes Montenegro	B/N	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	24-ene-11	\$ 4.800,00	18	VENCIDO	\$ 3.390,00	VIGENTE
259	3960	Maria Augusta Fernandez Maldonado	B/N	NO	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	25-ene-11	\$ 12.800,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
260	3962	Issabel Johana Jumbo Gavilanez	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	26-ene-11	\$ 10.200,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
261	3964	Juan Luis Cruz Lama	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	28-ene-11	\$ 3.800,00	36	VENCIDO	\$ 326,00	VIGENTE
262	3965	Raquel Vanessa Mendoza Bercia	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	28-ene-11	\$ 5.300,00	24	VENCIDO	\$ 950,00	VIGENTE
263	3970	Holguer Wladimir Dominguez Villalba	COLOR	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	29-ene-11	\$ 3.000,00	24	VENCIDO	\$ 1.020,00	VIGENTE
264	3974	Christian Patricio Herrera Criollo	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	27-ene-11	\$ 5.300,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
265	3977	Maria del Cine Ordoñez Vilamagua	NO	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	03-feb-11	\$ 13.500,00	36	VENCIDO	\$ 577,00	VIGENTE

266	3983	Omar Edgardo Gavilanez Duran	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	08-feb-11	\$ 2.500,00	24	VENCIDO	\$ 2.847,00	VIGENTE
267	3988	Jose Leonardo Carpi Rios	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	12-feb-11	\$ 5.500,00	18	VENCIDO	\$ 794,00	VIGENTE
268	3990	Wilson Paul Velasquez Beltran	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	08-feb-11	\$ 4.300,00	48	VENCIDO	\$ 462,00	VIGENTE
269	3992	Hipatia Alejandrina Aguirre Escobar	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	14-feb-11	\$ 4.300,00	36	VENCIDO	\$ 368,00	VIGENTE
270	3994	Alvaro Fernando Montaro Quinteros	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	14-feb-11	\$ 7.000,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
271	3997	Edwin Daniel Bonilla Cabzas	COLOR	NO	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	14-feb-11	\$ 6.500,00	36	VENCIDO	\$ 556,00	VIGENTE
272	4000	Juan Francisco Verdezoto Carrion	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	16-feb-11	\$ 2.360,00	24	VENCIDO	\$ 1.602,00	VIGENTE
273	4006	Francisco Patricio Ayo Llumiquinga	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	19-feb-11	\$ 5.200,00	36	VENCIDO	\$ 222,00	VIGENTE
274	4008	Edwin Xavier Prado Rosero	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	21-feb-11	\$ 5.300,00	36	VENCIDO	\$ 236,00	VIGENTE
275	4009	Nolberto Sigifredo Bravo Chuez	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	17-feb-11	\$ 3.700,00	24	VENCIDO	\$ 213,00	VIGENTE
276	4010	Hector Patricio Oña Simbaila	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	COPIA D ELUZ	21-feb-11	\$ 6.600,00	36	VENCIDO	\$ 846,00	VIGENTE
277	4011	Pablo Antonio Urbina Salazar	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE PREDIO, CERTIFICADO D E TRABAJO RUC	21-feb-11	\$ 5.300,00	12	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
278	4012	Cristian Patricio Moncayo Fernandez	COLOR	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE LUZ, COPIA DE PREDIO	21-feb-11	\$ 5.000,00	24	VENCIDO	\$ 1.752,00	VIGENTE
279	4013	Victor Miguel Sarmiento Lara	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	22-feb-11	\$ 6.400,00	24	VENCIDO	\$ 138,00	VIGENTE
280	4018	Hector Washington Rodriguez Zulliga	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	22-feb-11	\$ 7.500,00	18	VENCIDO	\$ 529,00	VIGENTE
281	4020	Delmo Klever Mayanche Canelo	COLOR	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	26-feb-11	\$ 5.800,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
282	4022	Marco Vinicio Santamaria Rivas	COLOR	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	26-feb-11	\$ 5.800,00	36	VENCIDO	\$ 3.144,00	VIGENTE
283	4023	Emilio Ricardo Greff Agúnda	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	28-feb-11	\$ 10.000,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
284	4026	Marcelo Javier Galarza Neira	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	01-mar-11	\$ 6.500,00	36	VENCIDO	\$ 556,00	VIGENTE
285	4028	Karina Mercedes Villacis Villacis	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	02-mar-11	\$ 5.600,00	36	VENCIDO	\$ 240,00	VIGENTE
286	4034	Carlos Alberto Chicaiza Chicaiza	COLOR	NO	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	03-mar-11	\$ 9.000,00	30	VENCIDO	\$ 3.131,00	VIGENTE
287	4036	Gil Ernesto Yanchaliquin	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	04-mar-11	\$ 6.800,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
288	4038	Anibal Medardo Gualpe Maldonado	COLOR	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	09-mar-11	\$ 8.800,00	24	VENCIDO	\$ 3.199,00	VIGENTE
289	4042	Darwin Javier Casamen Socasi	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	14-mar-11	\$ 6.700,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
290	4043	Edison Ramon Robles Santamaria	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	PAGO DE LUZ	11-mar-11	\$ 6.600,00	18	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
291	4049	Jose Rolando Montenegro Espinoza	B/N	NO	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	12-mar-11	\$ 5.200,00	36	VENCIDO	\$ 454,00	VIGENTE
292	4054	Jorge Pastuña Vega	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	21-mar-11	\$ 4.500,00	24	VENCIDO	\$ 1.020,00	VIGENTE
293	4055	Franklin Paulito Bultron Melo	COLOR	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	18-mar-11	\$ 5.500,00	36	VENCIDO	\$ 470,00	VIGENTE
294	4062	Edgar Reemberto Veloz Guaman	COLOR	NO	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	26-mar-11	\$ 5.600,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
295	4076	Fernando Raul Cuchiparte Vargas	COLOR	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	02-abr-11	\$ 3.300,00	36	VENCIDO	\$ 188,00	VIGENTE
296	4086	Daycy Carici Ayala Fiallos	COLOR	NO	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	06-abr-11	\$ 6.200,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
297	4088	Roosevelt Angel Palecios Baquero	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	08-abr-11	\$ 3.801,00	36	VENCIDO	\$ 1.064,00	VIGENTE
298	4089	Edison Arnaldo Rodriguez Remache	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	CERTIFICADO DE TRABAJO	06-abr-11	\$ 6.500,00	36	VENCIDO	\$ 320,00	VIGENTE
299	4092	Marco Vinicio Chilita Diaz	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	08-abr-11	\$ 4.000,00	24	VENCIDO	\$ 351,00	VIGENTE
300	4094	Edwin Fernando Viracucha Guzman	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	11-abr-11	\$ 5.300,00	24	VENCIDO	\$ 600,00	VIGENTE
301	4096	Maritza Monserrat Vega Sanchez	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	13-abr-11	\$ 7.500,00	24	VENCIDO	\$ 425,00	VIGENTE

302	4099	Alex Patricio Naranjo Viera	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	14-abr-11	\$ 3.700,00	18	VENCIDO	\$ 1.566,00	VIGENTE
303	4102	Jose Tomas Gavilema Ronquillo	COLOR	NO	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	16-abr-11	\$ 6.500,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
304	4105	Jose Luis Gallo Mora	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	RUC	19-abr-11	\$ 4.800,00	24	VENCIDO	\$ 426,00	VIGENTE
305	4106	Cesar Misael Nuñez Bautista	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	COPIA DEL PREDIO	19-abr-11	\$ 4.800,00	24	VENCIDO	\$ 272,00	VIGENTE
306	4111	Martha del Rocio Veloz Lopez	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	20-abr-11	\$ 3.500,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
307	4115	Mario Vicente Toapanta Cumbal	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	RUC-PAGO D ELUZ -PAGO DE PREDIO	25-abr-11	\$ 7.800,00	24	VENCIDO	\$ 2.210,00	VIGENTE
308	4119	Cristian Javier Rodriguez Saulag	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	COPIA DE PREDIO	21-abr-11	\$ 3.700,00	24	VENCIDO	\$ 1.290,00	VIGENTE
309	4125	Paulina Elizabeth Tapia	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	30-abr-11	\$ 5.400,00	36	VENCIDO	\$ 1.150,00	VIGENTE
310	4126	Victor Santiago Caiza Loachamin	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	30-abr-11	\$ 4.000,00	36	VENCIDO	\$ 170,00	VIGENTE
311	4127	Pablo Javier Cruz Gomez	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	02-may-11	\$ 8.000,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
312	4136	Mirian Fabiola Salinas Malusin	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	04-may-11	\$ 7.500,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
313	4137	Darwin Vinicio Vargas Sanchez	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	PAGO DEL PREDIO	04-may-11	\$ 6.400,00	36	VENCIDO	\$ 948,00	VIGENTE
314	4139	Oliver Martin Mora Barcones	B/N	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	05-may-11	\$ 5.300,00	36	VENCIDO	\$ 681,00	VIGENTE
315	4143	Tatiana Elizabeth Baño Uнда	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DEL PREDIO	09-may-11	\$ 8.500,00	36	VENCIDO	\$ 364,00	VIGENTE
316	4144	Manuel Josetito Aldas Ayme	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	09-may-11	\$ 5.300,00	36	VENCIDO	\$ 908,00	VIGENTE
317	4145	Maria Augusta Fernandez Maldonado	NO	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	10-may-11	\$ 10.500,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
318	4148	Geovanny Xavier Salazar Cadena	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	25-abr-11	\$ 2.500,00	36	VENCIDO	\$ 107,00	VIGENTE
319	4149	Jose Luis Acosta	NO	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	17-may-11	\$ 8.000,00	36	VENCIDO	\$ 320,00	VIGENTE
320	4150	Segundo Marcelo Malgou Pilicita	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DEL PREDIO	11-may-11	\$ 5.000,00	24	VENCIDO	\$ 876,00	VIGENTE
321	4151	Francisca Cecilia Armendariz Medina	COLOR	NO	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	CERTIFICADO PERSONAL	11-may-11	\$ 7.900,00	36	VENCIDO	\$ 351,00	VIGENTE
322	4157	Martha Elizabeth Rosero Navarrete	COLOR	NO	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	14-may-11	\$ 9.000,00	36	VENCIDO	\$ 368,00	VIGENTE
323	4160	Daniel Santiago Lopez Mora	COLOR	NO	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	SI	NO	NO	16-may-11	\$ 5.500,00	24	VENCIDO	\$ 710,00	VIGENTE
324	4164	Luis Tito Sotalin Diaz	COLOR	NO	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	21-may-11	\$ 5.800,00	24	VENCIDO	\$ 1.352,00	VIGENTE
325	4165	Ivan Marcelo Flores Ron	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	23-may-11	\$ 5.500,00	36	VENCIDO	\$ 2.795,00	VIGENTE
326	4169	Angel Napoleon Rojas Llerena	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	CERTIFICADO LABORAL	25-may-11	\$ 9.300,00	36	VENCIDO	\$ 796,00	VIGENTE
327	4179	Raul Andres Luna Riofrio	NO	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	30-may-11	\$ 7.800,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
328	4180	Pastor Agustín Lóor Rivera	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	31-may-11	\$ 7.400,00	18	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
329	4183	Rodrigo Fernando Ortega Gaete	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	02-jun-11	\$ 2.000,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
330	4185	Carlos Larco Puga	NO	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	02-jun-11	\$ 14.000,00	36	VENCIDO	\$ 1.794,00	VIGENTE
331	4186	Carlos Larco Puga	NO	NO	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	02-jun-11	\$ 8.500,00	36	VENCIDO	\$ 726,00	VIGENTE
332	4191	Pablo David Pazmay Pazmay	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	14-may-11	\$ 7.200,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
333	4194	Jorge Geovanny Pacheco Herrera	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE PREDIO Y RUC	08-jun-11	\$ 4.500,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
334	4195	Gonzalo Ramiro Tobar Reyes	COLOR	NO	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	09-jun-11	\$ 5.400,00	36	VENCIDO	\$ 231,00	VIGENTE
335	4196	Jonathan Alejandro Tapia Sakarraiga	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	NO	10-jun-11	\$ 2.300,00	36	VENCIDO	\$ 1.485,00	VIGENTE
336	4198	Wilyans Ortacio Mosquera Cordones	COLOR	NO	CADUCADA	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	13-jun-11	\$ 7.500,00	36	VENCIDO	\$ 1.605,00	VIGENTE
337	4200	Lupita Germania Romero Galarza	COLOR	NO	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	13-jun-11	\$ 2.500,00	12	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
338	4204	Natalia Elizabeth Espin Donoso	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	18-jun-11	\$ 4.700,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE

339	4210	Cesar Silverto Aguilar Guzman	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	COPIA DE LUZ Y CERTIFICADO LABORAL	20-jun-11	\$ 5.500,00	24	VENCIDO	\$ 732,00	VIGENTE
340	4211	Ramiro Bolivar Yezpe Jurado	B/N	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	17-jun-11	\$ 2.300,00	24	VENCIDO	\$ 130,00	VIGENTE
341	4212	Mercedes Angelica Jacome Santamaria	COLOR	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	21-jun-11	\$ 16.487,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
342	4213	Oswaldo Pallo Vega	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	PAGO D ELUZ, RUC, PREDIO Y CERTIFICADO LABORAL	22-jun-11	\$ 6.800,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
343	4216	Santiago Vinicio Jimenez Cordero	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	PAGO DE PREDIO Y CERTIFICADO LABORAL	22-jun-11	\$ 6.300,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
344	4218	Alex Armando Villamarin Pavon	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE PREDIO Y COPIA DE LUZ	27-jun-11	\$ 3.800,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
345	4219	Maria Augusta Escobar Cruz	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	RUC PAGO DE PREDIO Y PAGO D ELUZ	28-jun-11	\$ 5.000,00	36	VENCIDO	\$ 222,00	VIGENTE
346	4226	Diana Andrea Medina Trujillo	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	02-jul-11	\$ 1.800,00	18	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
347	4228	Arnulfo Ramiro Sanchez Sanchez	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE PREDIO Y PAGO DE AGUA	02-jul-11	\$ 9.500,00	24	VENCIDO	\$ 340,00	VIGENTE
348	4233	Luis Fabian Freire Molina	COLOR	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	06-jul-11	\$ 2.000,00	12	VENCIDO	\$ 591,00	VIGENTE
349	4234	Dalton Jhonny Viteri Jimenez	COLOR	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	06-jul-11	\$ 4.800,00	24	VENCIDO	\$ 698,00	VIGENTE
350	4236	Ruben Alberto Pantoja Bombon	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	09-jul-11	\$ 3.800,00	36	VENCIDO	\$ 162,00	VIGENTE
351	4238	Jorge Roberto Pozo Zaquinaula	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	08-ago-11	\$ 5.900,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
352	4240	Jose Luis Garces Perez	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	08-jul-11	\$ 5.300,00	18	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
353	4244	Carlos Francisco Javier Zúñiga Jacome	COLOR	NO	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	15-jul-11	\$ 5.600,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
354	4250	Laura María Chacha Guashpa	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	NO	PAGO DE PREDIO Y PAGO D ELUZ	18-jul-11	\$ 6.300,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
355	4258	Julia Del Pilar Muñoz Lopez	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	22-jul-11	\$ 7.500,00	48	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
356	4276	Bernardo Jose Sevilla Arcos	COLOR	NO	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	NO	NO	30-jul-11	\$ 4.000,00	36	VENCIDO	\$ 342,00	VIGENTE
357	4281	Jorge Gustavo Cando Carrillo	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	06-ago-11	\$ 6.900,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
358	4285	Jorge Regulo Monar Bosquez	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	09-ago-11	\$ 7.200,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
359	4291	Antonio Sigfredo Oñate Leiva	COLOR	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	11-ago-11	\$ 6.300,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
360	4293	Carlos Washington Mantilla Parra	COLOR	NO	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	13-ago-11	\$ 4.800,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
361	4295	Lorena Soledad Namicela Gonzalez	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	15-jul-11	\$ 7.500,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
362	4299	Rosa Angelica Robles Perez	NO	NO	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	16-ago-11	\$ 2.800,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
363	4300	Segundo Jesus Rojas Seis	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	16-ago-11	\$ 7.800,00	36	VENCIDO	\$ 334,00	VIGENTE
364	4308	Luz De America Malucin Tite	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	15-jul-11	\$ 5.000,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
365	4312	Carlos Javier Chiluisa Ganchala	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	25-ago-11	\$ 4.000,00	36	VENCIDO	\$ 171,00	VIGENTE
366	4323	Milton Estuardo Cobo Flores	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	01-sep-11	\$ 4.300,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
367	4324	Miguel Angel Aguilar Sanchez	NO	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	15-jul-11	\$ 2.300,00	18	VENCIDO	\$ 664,00	VIGENTE
368	4325	Cesar Almicar Neacato Guallesamin	B/N	SI	NO	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	08-sep-11	\$ 4.800,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
369	4326	Segundo Arcenio Lluumquings	COLOR	SI	SI	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	10-sep-11	\$ 3.737,00	12	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
370	4327	Wilmer Guillermo Gallo Mora	COLOR	SI	CADUCADA	PAGARE, RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	06-sep-11	\$ 13.000,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE

371	4336	Alex Efrain Casa Perez	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE PREDIO Y PAGO DE LUZ	19-sep-11	\$ 5.600,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
372	4348	Carlos Eduardo Patron Apolo	COLOR	NO	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	26-sep-11	\$ 5.300,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
373	4350	Ahudy Fernando Meidoza Macias	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	29-sep-11	\$ 4.800,00	36	VENCIDO	\$ 235,00	VIGENTE
374	4351	Henry Fabian Tovar Chamorro	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE LUZ Y PAGO DE PREDIO	28-sep-11	\$ 3.500,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
375	4358	Luis Anibal Reino Landi	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE AGUA LUZ Y TELEFONO	30-sep-11	\$ 7.800,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
376	4363	Luis Antonio Betascourt Laslusa	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	NO	08-oct-11	\$ 5.800,00	36	VENCIDO	\$ 734,00	VIGENTE
377	4364	Angel Ramiro Quisimbay Gavilanez	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	SI	SI	COPIA DE PREDIO -PAGO DE LUZ -RUC	09-oct-11	\$ 6.500,00	36	VENCIDO	\$ 616,00	VIGENTE
378	4365	Luis Geovanny Vargas Jacome	COLOR	NO	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	10-oct-11	\$ 8.500,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
379	4366	Victor Hugo Lujé Coque	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	10-oct-11	\$ 6.800,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
380	4377	Vicente Raul Bazante Rodriguez	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	15-oct-11	\$ 8.500,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
381	4378	Mario Geovanny Molina Espin	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	15-oct-11	\$ 5.040,00	36	VENCIDO	\$ 246,00	VIGENTE
382	4379	Edgar Patricio Chicalza Pilla	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	21-oct-11	\$ 3.600,00	36	VENCIDO	\$ 320,00	VIGENTE
383	4385	Gisela Elizabeth Poveda Hidalgo	COLOR	NO	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	17-oct-11	\$ 1.200,00	6	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
384	4386	Nancy Susana Avila Chavez	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	19-oct-11	\$ 7.500,00	36	VENCIDO	\$ 320,00	VIGENTE
385	4387	Jose Luis Valdiviezo Mendez	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	09-oct-11	\$ 12.500,00	36	VENCIDO	\$ 1.068,00	VIGENTE
386	4393	Paola Katherine Peñañel Carrillo	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	29-oct-11	\$ 6.500,00	18	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
387	4394	Roberto Fernando Niquinga Molina	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE AGUA	31-oct-11	\$ 6.500,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
388	4395	Julio Klever Greña Chango	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	31-oct-11	\$ 13.800,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
389	4399	Jorge Oswaldo Vesquez Yanez	COLOR	NO	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	04-nov-11	\$ 1.700,00	12	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
390	4400	Alexandra del Rocio Saquinga Yanchapanta	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	08-nov-11	\$ 7.500,00	24	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
391	4401	Luis Augusto Gonzalez Delgado	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE PREDIO	08-nov-11	\$ 5.800,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
392	4405	Alcides Olmedo Sanchez Fiallos	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	PAGO DE LUZ Y AGUA	10-nov-11	\$ 7.500,00	18	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
393	4407	Digna Judith Laverde Alban	COLOR	NO	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	11-nov-11	\$ 5.200,00	36	VENCIDO	\$ 222,00	VIGENTE
394	4408	Luis Arturo Vaca Santamaria	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	16-nov-11	\$ 6.500,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
395	4419	Carla de Lourdes Peña Abad	COLOR	NO	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	18-nov-11	\$ 7.500,00	36	VENCIDO	\$ 171,00	VIGENTE
396	4423	Angel Rene Mosquera Cordones	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	28-nov-11	\$ 3.000,00	12	VENCIDO	\$ 295,00	VIGENTE
397	4427	Damian Humberto Alvarez Robalino	B/N	SI	NO	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	28-nov-11	\$ 6.000,00	36	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
398	4428	Rodrigo Alfonso Sanchez Morales	B/N	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	ROL DE PAGOS	30-nov-11	\$ 8.000,00	18	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
399	4432	MARIA ANGELICA HERRERA ARROYO	COLOR	SI	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	SI	NO	SI	NO	30-nov-11	\$ 6.200,00	30	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE
400	4434	EDISON JAVIER MOLINA ERAZO	COLOR	NO	SI	PAGARE,RESERVA Y LETRAS	NO	NO	SI	NO	30-nov-11	\$ 7.800,00	18	AL DIA	\$ 0,00	VIGENTE

Total Vencido of 31 de diciembre 2011 \$ 364.100,00

FUENTE: Autopolo

Elaborado: NUÑEZ, Andrea