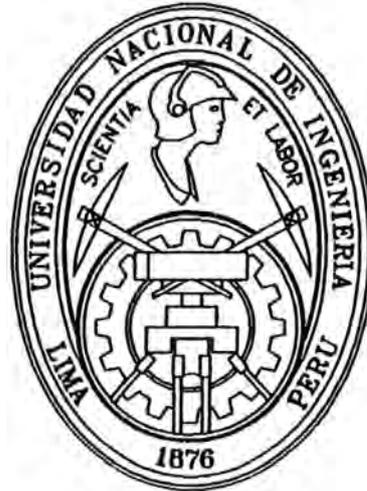


UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA

FACULTAD DE INGENIERIA ECONOMICA Y CIENCIAS SOCIALES



**FILOSOFIA Y TECNOLOGIA DE CREDITO PARA LA
MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA (MYPE)**

INFORME DE INGENIERIA

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:

INGENIERO ECONOMISTA

**WILSON CASTRO BURGOS
PROMOCION 87 - II**

LIMA - PERU 1995

MEMORIA DESCRIPTIVA

La presente memoria descriptiva es una acumulación de la experiencia profesional lograda desde el año 1986 hasta la fecha. Para una mejor descripción, ésta se dividirá en tres componentes: 1) CURRICULUM VITAE . 2) RELACION DE LOS TRABAJOS TECNICOS REALIZADOS y 3) RESUMEN DE LOS TRABAJOS TECNICOS.

I. CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES

Nombres y apellidos: Wilson Benito Castro Burgos

Fecha de nacimiento: 21 - 03 - 61

Estado civil: Soltero

Lugar de Nacimiento: Trujillo-Perú

ESTUDIOS REALIZADOS

Primaria: Colegio Parroquial: Santísimo Sacramento

Secundaria: Politécnico Marcial Acharan - Trujillo

Universitarios: Universidad Nacional de Ingeniería. Facultad de Ingeniería Económica y Ciencias Sociales. Periodo: 1981-1987. Grado obtenido: Bachiller en Ingeniería Económica y Ciencias Sociales

OTROS ESTUDIOS

- VII Curso de capacitación para funcionarios de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito

Realizado por la Federación Peruana de Cajas Municipales en convenio con la Cooperación Técnica Alemana GTZ. Periodo: Set.- Dic. 1988.

El curso se realizó en la ciudad de Piura y las materias comprendieron los cursos de: Macroeconomía, Contabilidad, Matemática Financiera, Créditos prendario, Captaciones de depósitos, Administración y Derecho Bancario. Estos cursos teóricos se complementaron con la parte prácticas en las Cajas Municipales de Piura y Sullana.

- I curso internacional de crédito a la Pequeña Empresa

Organizado por la Federación de Cajas Municipales (FEPCMAC) y la Cooperación Técnica Alemana GTZ. Febrero 1990.

El curso fue realizado en la ciudad de Trujillo y participaron expertos de la Cooperación Técnica Alemana. Los participantes del curso fueron Brasileños, Bolivianos y Peruanos.

El curso comprendió lo siguiente: en la parte teórica. Tecnología de Crédito para la Pequeña Empresa y Matemática Financiera. mientras que en la parte práctica un estudio de mercado del potencial de clientes que tendría en el futuro la Caja Municipal de Trujillo.

- Curso para Gerentes de Crédito de Cajas Municipales

Organizado por la FEPCMAC y la GTZ Alemana. Año 1991. El curso fue realizado en la ciudad de Lima, y se impartieron temas como. El sistema financiero peruano. Gestión de Cartera. Proyecciones de colocaciones. administración del personal. política de provisiones y castigo de cartera y otros.

- Seminario: Evaluación del sistema financiero

Organizado por la Camara de Comercio de Piura. Año 1992.

El seminario fue realizado en la ciudad de Piura, y se abordaron temas de evaluación del sistema financiero y su repercusión en la economía peruana.

Seminario - Taller: Analisis del sistema financiero Latinoamericano y correctivos para una verdadera profundización del crédito.

Organizado por la Empresa Consultora Interdisziplinaere Projekt Consult. GmbH de Frankfurt. Alemania. Año 1993.

El seminario - taller fue realizado en la ciudad de Niza, Francia. El objetivo del mismo consistió en analizar el sistema financiero latinoamericano. el acceso al crédito de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE) en este mercado y elaborar propuestas para mejorar el financiamiento a este sector.

Seminario - Taller: Metodologías de oferta crediticia para la Micro y Pequeña Empresa , y experiencia de otros mercados financieros (Rusia)

Organizado por la Empresa Consultora Interdisziplinaere Projekt Consult. GmbH de Frankfurt. Alemania. Año 1994.

El seminario - taller fue realizado en la ciudad de Niza, Francia. El objetivo del mismo consistió en analizar las distintas metodologías que utilizan las diferentes instituciones que otorgan crédito de la Micro y Pequeña Empresa, así como la eficiencia operativa y financiera de estas instituciones. También el seminario sirvió para recepcionar experiencias del trabajo realizado por la IPC en Rusia.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

1. GRAF S.A.

El grupo GRAF SA. es una empresa dedicada a la comercialización de autos nuevos y usados (GRAF AUTOS), comercialización de repuestos de autos (GRAF REPUESTOS) y comercialización de línea blanca (GRAF ELECTRIC.) . El departamento en el que laboraba pertenecía al área de Contabilidad y la labor que realizaba era la evaluación e interpretación de los estados financieros y análisis de punto de equilibrio de las diferentes empresas del grupo. El trabajo se reportaba directamente al gerente de contabilidad. El periodo de labor en dicha empresa fue desde abril 1986 hasta abril 1987.

2. AGROFRISA

"FRIGORIFICO AGRO INDUSTRIAL S.A. - AGROFRISA": es una empresa que en ese entonces se formaba recientemente. El objetivo de la empresa es la producción y exportación de productos congelados hidrobiológicos (pescados y mariscos) y hortofrutícolas (frutas y legumbres) especialmente al mercado europeo. Por ser una empresa reciente, la labor consistió en elaborar un proyecto de inversión agroindustrial.

El proyecto cumplió con todas las etapas. Se realizó un estudio de mercado, principalmente el mercado europeo mediante visitas a Institutos como ADEX, ICE, Embajada Alemana, y otros. El tamaño del proyecto no tenía rigidez por parte de la demanda, pero sí por la oferta, dada la dependencia del proyecto con respecto a la materia prima. Los aspectos técnicos no fueron en ningún momento una limitación al tamaño del proyecto. La localización fue establecida en la ciudad de Trujillo debido a la cercanía con la materia prima. Con respecto a la Ingeniería, se responsabilizó a un equipo técnico que estudio esta etapa. La propuesta tecnológica de congelamiento era una de las más avanzadas, es decir congelamiento IQF (Individual Quality Frozen). La maquinaria sería importada de Brasil. La inversión proyectada fue de un valor aproximado de 3 millones de dólares y financiamiento estaba en estudio, existía la posibilidad de utilizar una línea brasileña o una línea promocional del gobierno.

El proyecto tuvo una duración de 8 meses desde Mayo a Diciembre de 1987. La etapa de maduración del proyecto pasó a otras instancias. Posteriormente en la medida que se conseguía el financiamiento del proyecto, la gerencia, decidió realizar experiencias previas de exportación para lo cual alquilaron cámaras de congelamiento y espacios en algunas fabricas para procesar los productos. Me propusieron laborar como ASISTENTE DE PRODUCCION. La labor consistía en controlar el proceso de producción y el manejo del personal de planta. El periodo de labor fue de 3 meses, empezando en Enero y terminando en Marzo de 1988. En total el periodo de labor fue de 11 meses.

3. CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO DE PIURA

En el mes de Agosto de 1988, me presenté a un concurso público para ingresar a laborar en la Caja Municipal de Ahorro y crédito de Trujillo. Luego de ser seleccionado, fui enviado a capacitarme a la ciudad de Piura y para participar en el VII curso de capacitación para funcionarios de Cajas Municipales. El curso tuvo una duración de 4 meses, terminando el 22 de Diciembre de 1988. Posteriormente me propusieron trabajar en la Caja Municipal de dicha ciudad en calidad de becado por un espacio de 5 meses (Enero-Mayo 1989), es por ello que mi certificado de trabajo de la Caja Municipal de Piura aparece desde el día 01 de Junio de 1989.

Desde mis inicios, la labor en la CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO DE PIURA fue principalmente de analista de créditos orientado a la pequeña y microempresa preferentemente del sector informal, posteriormente realicé labores de administrador de agencia ampliando mis labores a operaciones pasivas y supervisando la labor de analistas de crédito a la microempresa. La institución iniciaba en el año 1989 su experiencia crediticia con el sector informal en un esfuerzo por responder a las demandas del sector. Dicho emprendimiento tenía la asesoría de una Empresa Consultora Alemana Interdisziplinäre Projekt Consult IPC y el apoyo de la Deutsche Gesellschaft Für Technische Zusammenarbeit-GTZ y la Federación Alemana de Cajas Municipales. La empresa consultora nos proporcionaba una filosofía y tecnología de crédito acorde con las necesidades del grupo objetivo.

la labor principal como analista de crédito, consistía en promocionar el servicio crediticio, bajo una nueva visión y una nueva tecnología crediticia, posteriormente se visitaba el negocio y el domicilio del microempresario para realizar una evaluación de la capacidad y voluntad de pago del solicitante y finalmente realizar la propuesta de financiamiento.

El periodo de duración del trabajo fue de 49 meses, desde Junio de 1989 hasta Julio de 1993.

4. CONSULTOR DE CREDITO A LA MICROEMPRESA

4.1. CORPORACION MUNDIAL DE LA MUJER-COLOMBIA

En el mes de Julio de 1993, la empresa consultora Alemana Interdisziplinäre Projekt Consult-IPC GmbH, me propuso integrarme a su plantel para laborar en el País de Colombia, específicamente en la ciudad de Santafé de Bogotá. El trabajo consistía en asesorar en el tema de crédito a la microempresa a un Organismo No Gubernamental-ONG llamado "Corporación Mundial de la Mujer-Colombia-WWB Bogotá" dentro de un convenio de financiamiento y cooperación técnica entre el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la referida ONG. La cooperación técnica se brindaba mediante la consultoría realizada por la IPC.

La Corporación Mundial de la Mujer-Colombia, es una institución sin ánimo de lucro, cuyas actividades estaban centradas en actividades de capacitación y crédito a los microempresarios, además administraban programas Sociales del Gobierno.

El objetivo de la consultoría consistía en evaluar la situación económica y financiera de la institución, realizar propuestas donde incluya la transmisión de una tecnología de crédito orientada a las necesidades de los microempresarios y establecer mecanismos de fortalecimiento institucional.

La labor inicial que se realiza en la Corporación Mundial de la Mujer-Colombia (WWB), es un relevamiento de información de las respectivas áreas de la institución. Posteriormente se evalúa la parte administrativa, es decir su organización, y las responsabilidades y funciones de los empleados. En el área crediticia se evalúa la política de créditos, la calidad de la cartera, política de provisión de cartera, y tecnología crediticia empleada. Luego de esta evaluación se realiza un diagnóstico institucional remarcando los aspectos positivos y negativos encontrados. Luego del diagnóstico se presenta una propuesta de cambios en la institución. En esta propuesta se incluye los objetivos de la institución y la introducción de la nueva tecnología.

El periodo de duración del trabajo fue de 21 meses, desde Agosto de 1993 hasta Abril de 1995.

5. BANCO CENTRAL DEL PARAGUAY E INSTITUCIONES FINANCIERAS INTERMEDIARIAS (IFIs) DENTRO DEL PROGRAMA GLOBAL DE CREDITO A LA MICROEMPRESA DEL PARAGUAY

En el mes de mayo de 1995, me propusieron trasladarme al Paraguay para laborar en el asesoramiento al Banco Central y a Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs) con respecto al crédito a la microempresa dentro del marco del Programa Global de Crédito a la Microempresa. El Programa Global de Crédito a la Microempresa es un préstamo realizado entre el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la República del Paraguay. El valor del préstamo es de 10 millones de dólares y tiene una contrapartida local de 2 millones de dólares. Además cuenta con un convenio de Cooperación Técnica no reembolsable, el cual es realizado por la IPC GmbH. La institución que canaliza los recursos y transfiere a las IFIs es el Banco Central del Paraguay a través de la Unidad Técnica Ejecutora de Programas - UTEP.

El objetivo de la Programa, es propiciar el establecimiento de una oferta crediticia de los sectores financieros formales hacia los microempresarios. Para el logro de ello se debe transmitir una tecnología de crédito a las IFIs de acuerdo a las características del sector microempresarial.

Hasta la fecha (Octubre de 1995), existen siete IFIs que participan en el Programa. Mi labor de asesoría comprende cursos de capacitación a oficiales de crédito y asistencia técnica a los mandos medios y gerenciales de las IFIs con respecto al nuevo producto.

El periodo de trabajo es desde Mayo de 1995 hasta la fecha.

II. RELACION DE LOS TRABAJOS TECNICOS REALIZADOS

A lo largo de toda la experiencia profesional he realizado diferentes trabajos técnicos. Para una mejor visión voy a relacionar los trabajos de acuerdo a las empresas donde he laborado.

1. GRAF S.A

a.) Análisis e interpretación de ingresos y gastos:

- Comparación de ingresos y gastos mes a mes.

b.) Análisis e interpretación del punto de equilibrio:

- Cálculo de costos fijos y costos variables.
- Cálculo del punto de equilibrio.

2. AGROFRISA

a.) Elaboración de un proyecto de Inversión Agroindustrial de productos congelados hidrobiológicos (pescados y mariscos) y hortofrutícolas (frutas y legumbres) para la exportación. Se realizó lo siguiente:

- Estudio de mercado. Análisis de la demanda potencial del mercado Europeo mediante visitas a ADEX, ICE, Embajada Alemana y otros.
- El tamaño del proyecto. Este no tenía rigidez por parte de la demanda, pero sí por la oferta, dada la dependencia del proyecto con respecto a la materia prima. Los aspectos técnicos no fueron en ningún momento una limitación al tamaño del proyecto.
- La localización fue establecida en la ciudad de Trujillo debido a la cercanía con la materia prima.
- Con respecto a la Ingeniería, se estableció un equipo especial que estudio esta etapa. La tecnología de congelamiento era una de las más avanzadas es decir congelamiento IQF (Individual Quality Frozen). La maquinaria sería importada de Brasil.
- La inversión proyectada fue de un valor de 3 millones de dólares y financiamiento estaba en estudio. existía la posibilidad de utilizar una línea brasileña o una línea promocional del gobierno.

b.) Trabajo Técnico en planta:

- Control del proceso productivo: Ejemplo Esparrago: Pelado y Cortado del producto. Blanqueado. embolsado. congelado y finalmente empaquetado.
- Control de la calidad del producto.
- Control del personal.

3. CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO-PIURA

Analista de crédito para la micro y pequeña empresa:

- Promoción del crédito.
- Recopilación de la información del solicitante mediante la visita a su domicilio y negocio.
- Análisis y evaluación del crédito.
- Propuesta de financiamiento al comité de crédito.
- Seguimiento de la morosidad.

4. CONSULTORIA EN CREDITO: CORPORACION MUNDIAL DE LA MUJER-COLOMBIA

a.) Análisis y evaluación de la institución:

- Recopilación de información contable para evaluar la situación económica de la empresa.
- Evaluación de las funciones de los empleados.
- Evaluación de la tecnología y política de crédito.
- Evaluación de la política de provisiones y castigo de cartera respectivamente.

b.) Diagnóstico Institucional:

c.) Propuestas de rediseño institucional.

- Nueva política de crédito y nueva tecnología crediticia.
- Aplicación de un nuevo "Manual de Funciones".
- Nuevo mecanismo de selección del personal.
- Nuevo organigrama institucional.

**5. CONSULTORIA EN CREDITO: BANCOS Y FINANCIERAS EN PARAGUAY
DENTRO DEL PROGRAMA GLOBAL DE CREDITO A LA MICROEMPRESA**

En el mes de mayo de 1995, me propusieron trasladarme al Paraguay para laborar en el asesoramiento a Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs) con respecto al crédito a la microempresa, dentro del marco del Programa Global de Crédito a la Microempresa. El Programa Global de Crédito a la Microempresa es un préstamo realizado entre el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la República del Paraguay. El valor del préstamo es de 10 millones de dólares y tiene una contrapartida local de 2 millones de dólares. Además cuenta con un convenio de Cooperación Técnica no reembolsable, el cual es realizado por la IPC

GmbH. La institución que canaliza los recursos y transfiere a las IFIs es el Banco Central del Paraguay a través de la Unidad Técnica Ejecutora de Programas - UTEP.

El objetivo de la Programa es propiciar el establecimiento de una oferta crediticia de los sectores financieros formales hacia los microempresarios. Para el logro de ello se debe transmitir una tecnología de crédito a las IFIs de acuerdo a las características del sector microempresarial.

Hasta la fecha (Octubre de 1995), existen siete IFIs que participan en el Programa y se ha otorgado 5.000 créditos por un valor equivalente a 5 millones de dólares.

Mi labor de asesoría comprende lo siguiente:

a.) Capacitación a los analistas u oficiales de crédito en una nueva tecnología crediticia adaptada a las necesidades de los micro y pequeños empresarios:

- En esta capacitación se abordan materias, como matemática financiera, contabilidad, tecnología crediticia y derecho bancario.

b.) Capacitación a los mandos medios y gerenciales.

- Capacitación en manejo del personal, proyecciones de cartera, cálculo de la tasa de equilibrio, establecimiento de reglamentos de crédito, formularios para evaluar los créditos y otros.

III. RESUMEN DE LOS TRABAJOS TECNICOS

El presente resumen sintetiza toda mi experiencia profesional alcanzado desde 1986 hasta la fecha. Para seguir con el mismo esquema, realizaré los resúmenes por institución. Finalmente presento un informe técnico más amplio dado que allí se sintetiza el plan de capacitación que se realiza dentro del campo de la consultoría.

I. GRAF S.A.

La primera experiencia laboral lo realicé en la Empresa grupo GRAF SA, empresa dedicada a la comercialización de autos nuevos y usados (GRAF AUTOS), comercialización de repuestos de autos (GRAF REPUESTOS) y comercialización de línea blanca (GRAF ELECTRIC.) . El objetivo del trabajo que realizaba, era analizar como evolucionan los ingresos y gastos, y en que medida éstos afectan a la institución. Para ello se elaboraban cuadros de puntos de equilibrio de cada empresa perteneciente al grupo.

El departamento en el que laboraba pertenecía al área de Contabilidad. Los aspectos más importantes se originaban cuando había que clasificar la estructura de costos en fijos y variable.

El trabajo se reportaba directamente a la gerencia de contabilidad.

Las conclusiones eran que existían empresas que subsidiaban a otras generando reducciones en las utilidades en su conjunto. Si no se hubieran hecho estos análisis era difícil en su conjunto poderlo apreciar.

Las recomendaciones eran que se debían continuar con estos análisis y es más se deberían sistematizar para posteriormente hacer análisis no solo ex-ante o ex-post.

2. AGROFRISA

"FRIGORIFICO AGRO INDUSTRIAL SA - AGROFRISA": es una empresa que en ese entonces se formaba recientemente. El objetivo de la empresa es la producción y exportación de productos congelados hidrobiológicos (pescados y mariscos) y hortofrutícolas (frutas y legumbres) especialmente al mercado europeo. Por ser una empresa reciente, la labor consistía en elaborar un proyecto de inversión agroindustrial, con las características antes mencionadas.

El proyecto cumplió con todas las etapas. Se realizó un estudio de mercado, principalmente el mercado europeo mediante visitas a Institutos como Adex, Ice, Embajada Alemana, y otros. El tamaño del proyecto no tenía rigidez por parte de la demanda, pero sí por la oferta, dada la dependencia del proyecto con respecto a la materia prima. Los aspectos técnicos no fueron en ningún momento una limitación al tamaño del proyecto. La localización fue establecida en la ciudad de Trujillo debido a la cercanía con la materia prima. Con respecto a la Ingeniería, se responsabilizó a un equipo técnico que estudio esta etapa. La propuesta tecnológica de congelamiento era una de las más avanzadas es decir congelamiento IQF (Individual Quality Frozen). La maquinaria sería importada de Brasil. La inversión proyectada fue de un valor de 3 millones de dólares y financiamiento estaba en estudio, existía la posibilidad de utilizar una línea brasileña o una línea promocional del gobierno.

El proyecto tuvo una duración de 8 meses desde Mayo a Diciembre de 1987. La etapa de maduración del proyecto pasó a otras instancias. Posteriormente en la medida que se conseguía el financiamiento del proyecto, la gerencia, decidió realizar experiencias previas de exportación para lo cual alquilaron cámaras de congelamiento y espacios en algunas fabricas para procesar los productos. Me propusieron laborar como ASISTENTE DE PRODUCCION y mi labor consistía en controlar el proceso de producción y del personal de planta.

Lo más importante en esta etapa era acumular experiencia de exportación y preparar las condiciones para futuras operaciones.

En conclusión se cumplieron con los objetivos, es decir acumular experiencia productiva y financiera en el campo de la exportación y asimilar la tecnología que más tarde se tendría que utilizar.

Se recomendó intensificar las experiencias, no solo, con un producto si no con distintos productos. Además se debería realizar un control permanente de los envíos de materia prima y de la rentabilidad del producto.

3. CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO DE PIURA

La Caja Municipal de Piura es una institución de derecho público, cuya propiedad corresponde a la Municipalidad, es decir la comunidad.

Se crearon con el objetivo de realizar intermediación financiera dentro de su ámbito Provincial y de esta forma propiciar una efectiva descentralización financiera. Además su grupo objetivo eran los prestatarios de menores recursos económicos.

Desde el inicio, mi labor en la CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO DE PIURA fue principalmente de analista de créditos orientado a la pequeña y microempresa preferentemente del sector informal. Posteriormente realicé labores de administrador de agencia ampliando mis labores a operaciones pasivas y supervisando la labor de analistas de crédito a la microempresa. La institución iniciaba en el año 1989 su experiencia crediticia con el sector informal en un esfuerzo por responder a las demandas del sector. Dicho emprendimiento tenía la asesoría de una Empresa Consultora Alemana Interdisziplinäre Projekt Consult IPC y el apoyo de la Deutsche Gesellschaft Für Technische Zusammenarbeit-GTZ y la Federación Alemana de Cajas Municipales. La empresa consultora nos proporcionaba una filosofía y tecnología de crédito acorde con las necesidades del grupo objetivo.

la labor principal como analista de crédito, consistía en promocionar el servicio crediticio, bajo una nueva visión y una nueva tecnología crediticia. Posteriormente se visitaba el negocio y el domicilio del microempresario para realizar una evaluación de la capacidad y voluntad de pago del solicitante.

Los requisitos y las garantías que se exigían eran los mínimos y guardaba relación con el sentido filosófico del crédito. Cuando el solicitante reunía los requisitos y se realizaba la respectiva evaluación del crédito, se presentaba el expediente respectivo ante un comité de crédito, el cual estaba compuesto por el Administrador de la Agencia, el Gerente de crédito y el resto de analistas de crédito. En el comité de crédito se resolvía previa discusión colegiada la aprobación o denegación de la solicitud. Los comités de crédito eran permanentes y diarios.

El tiempo de duración de un crédito desde el momento que se realizaba el primer contacto con el solicitante no superaba las 48 horas.

Luego de la aprobación de la solicitud de crédito, el expediente es enviado a ventanilla para el desembolso. Como contrapartida el cliente firmaba un pagaré y un contrato de prenda sin desplazamiento. En el contrato se indicaba que la garantía no se desplazaba y el cliente asumía la labor de depositario de los bienes prendados. Los reembolsos de los créditos se realizaban mediante cuotas fijas, éstas podían ser semanales, bisemanales y mensuales. El seguimiento de los créditos era muy estricto. Desde el primer día de atraso se empezaba a notificar al cliente su impuntualidad ya sea mediante llamadas telefónicas o visita a su negocio y/o domicilio.

Los sectores económicos que se financiaban eran comerciantes, productores y servicios. En su mayoría informales.

Cuando el cliente cancelaba puntualmente y el negocio mostraba un nivel de crecimiento o mantenimiento patrimonial, se otorgaba un nuevo crédito, el cual no demoraba más de 24 horas.

Los objetivos propuestos por la Cajas Municipal de Piura fueron abordados en su totalidad, llegando a alcanzar niveles de crecimientos reales en el ámbito financiero incluso en épocas de crisis. Abordaron con profesionalismo y eficiencia los mecanismos de la intermediación.

El existir de la Caja Municipal de Piuar es un aliento a toda la gama de microempresarios, por que allí encontraron el acceso al crédito que por muchos años se les negó.

Se recomienda continuar con la política establecida y realizar esfuerzos para crear nuevos productos que satisfagan las necesidades de este amplio sector.

La tentación hacia el traslado a otros nichos de mercado es permanente, ello podría ser posible siempre y cuando no se abandone al grupo meta original por lo cual fue creada la institución.

4. CONSULTOR DE CREDITO A LA MICROEMPRESA

Los trabajos de consultoría con respecto al crédito para la microempresa estan basados en la transmisión de una tecnología de crédito acorde a las necesidades y características de los microempresarios. Para ello se realiza la capacitación de oficiales o analistas de crédito y de los mandos medios y gerenciales. En documento aparte se presenta todo lo relacionado a la capacitación, ya sea como consultor para la Corporación Mundial de la Mujer o los bancos y financieras del Paraguay.

MEMORIA DESCRIPTIVA

FILOSOFIA Y TECNOLOGIA DE CREDITO PARA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA (MYPE)

**Memoria Descriptiva para obtener el Título Profesional de Ingeniero Economista
Elaborado en base a mi experiencia profesional logrado a lo largo de estos años**

**Wilson Castro Burgos
Bachiller en Ingeniería
Económica y Ciencias Sociales**

**Universidad Nacional de Ingeniería
Lima Perú, Año 1995**

MEMORIA DESCRIPTIVA

FILOSOFIA Y TECNOLOGIA DE CREDITO PARA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

CONTENIDO	PAGINA
INTRODUCCION	
<u>ASPECTOS GENERALES</u>	
I. PRINCIPALES PROBLEMAS DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA (MYPE) PARA EL ACCESO AL CREDITO FORMAL	2
II. METODOLOGIAS DE OFERTA CREDITICIA PARA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA (MYPE)	4
<u>FILOSOFIA Y TECNOLOGIA DE CREDITO PARA LA MYPE</u>	
III. FILOSOFIA DE CREDITO	6
IV. TECNOLOGIA DE CREDITO	12
<u>GESTION DE CARTERA</u>	
V. GESTION OPERATIVA DE CARTERA	42
VI. GESTION FINANCIERA DE CARTERA	58
VII. CONCLUSIONES	65
VIII. RECOMENDACIONES	65

INTRODUCCION Uno de los problemas más complejos que enfrentan permanentemente los gobiernos de turno de los países en desarrollo, consiste en interpretar correctamente la dinámica del sector microempresarial preferentemente informal, aceptar el reto que supone su permanente expansión y encontrar vías de solución a sus principales problemas.

En la economía de los Países en vías de desarrollo, en los últimos 25 años, gran parte de sus sectores económicos se han informalizado. El intenso crecimiento del sector informal obedece a procesos de transformación en las estructuras económicas, es decir aplicaciones de políticas económicas llámese "Industrialización mediante la sustitución de importaciones" en el pasado o "neoliberales-economía de mercado" en el presente. En su mayoría estas políticas económicas han propiciado la quiebra de numerosas empresas formales, forzando el despido de sus trabajadores y el traslado de este sector al sector informal dadas las ventajas tributarias del mismo. El abandono estatal del sector rural ha sido otro de los efectos alimentadores del crecimiento del sector informal, generando con ello el inmigración de las áreas rurales hacia núcleos urbanos. Como tercer efecto tenemos el despido masivo de trabajadores del sector público, es decir empleados públicos que de la noche a la mañana se encontraron con un capital disponible y sin saber a donde destinarlo. Algunos lo depositaron en los bancos, y en su mayoría iniciaron la aventura microempresarial, especialmente en el campo del comercio y servicios (taxis) por no necesitar de mucha calificación. Por lo tanto ha ocurrido desplazamientos de agentes de los sectores económicos y no económicos (empleados públicos) hacia el sector de la micro y pequeña empresa (MYPE), preferentemente informal.

Finalmente no podemos olvidar de mencionar otras variables que permitieron la acentuación de la expansión del sector informal: El crecimiento demográfico y los conflictos sociales en el campo (a modo de ejemplo: guerrillas de sendero luminoso en Perú; M19, FARC y otros en Colombia) que adelantaron los desplazamientos del campo a la ciudad.

El crecimiento del sector informal en cierta forma amortigua los conflictos sociales, convirtiéndose en una alternativa al problema del desempleo y contribuye en cierta medida a la economía del país. Con la expansión de este sector se crea un vasto y amplio mercado con infinitas necesidades, especialmente en el campo financiero, el cual no es atendido por los sectores formales, dejando al sector financiero informal (prestamistas) jugar el rol correspondiente. Como resultado de ello se crea una dependencia con respecto a la oferta crediticia de los prestamistas, y el precio del dinero se convierte en una variable inelástica dado el monopolio de los mismos. Los gobiernos de turno, ensayaron un sin número de mecanismos de financiamiento, sin atacar los problema de fondo del sector.

Instituciones formales como las Cajas Municipales de Perú, Finansol de Colombia, Bancosol de Bolivia, Financiera CALPIA de El Salvador, y otros, así como instituciones semiformales como las distintas ONGs que otorgan créditos a las MYPES como PROCREDITO de Bolivia, los Bancos Mundiales de la Mujer de Colombia (WWBs), CREDIAMPES de El Salvador, ADEMI de República Dominicana, etc., e informales (prestamistas y usureros), tomaron la bandera de presentar una alternativa real a la MYPE, pero bajo ópticas muy dispares, donde podemos apreciar puntos de vista desde desarrollistas, paternalistas, eficientes, hasta puramente rentable (usureros).

La presente memoria descriptiva a través de la experiencia profesional enmarcada en este sector, tiene como objetivo servir como manual de crédito para la evaluación de solicitudes de los MYPEs. Además de servir como material de discusión y de reflexión hacia los problemas y soluciones del pequeño y microempresario. La metodología se basa en abordar temas como: la problemática de los micro y pequeños empresarios (MYPE) para acceder a la oferta crediticia, las diferentes corrientes metodológicas con que trabajan organismos formales o semiformales con este sector, la filosofía y tecnología de crédito que se aplica como consultor, y finalmente la gestión de cartera. Los aspectos más importantes se encuentran en la filosofía y tecnología propiamente dicha.

ASPECTOS GENERALES

I. PRINCIPALES PROBLEMAS DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA (MYPE) PARA EL ACCESO AL CREDITO FORMAL

El crecimiento y las necesidades de financiamiento de las MYPEs no fue abordado por el sector financiero formal propiciando la falta de acceso de estos al mercado de dinero formal, empujando como consecuencia hacia las manos de la usura, es decir de los prestamistas o el crédito informal.

La MYPE informal enfrenta un obstáculo prácticamente insoslayable que trae aparejado dos consecuencias: o bien el microempresario prescinde de realizar las inversiones necesarias o si las realiza (vía financiamiento informal), debe destinar la mayor parte de sus ingresos generados por las inversiones, para repagar los créditos concedidos por los prestamistas informales. Estas fuentes informales de financiamiento constituyen normalmente la única vía de acceso al crédito y sus tasas de interés son generalmente muy elevadas. Sin embargo, es necesario destacar que este nivel de los intereses no es en primera línea, producto de un abusivo sentido de la usura de los prestamistas, sino que ello obedece a la estructura monopólica dominante en el mercado de la intermediación financiera microempresarial.

Los precios (aparentemente) exorbitantes cargados a los microempresarios, reflejan esencialmente el alto grado de segmentación del mercado financiero informal, el reducido promedio de los préstamos y los altos costos administrativos incurridos por los prestamistas, ya que los mismos no están en condiciones de alcanzar economías de escala por tratarse también de empresarios informales y tener acotadas sus posibilidades de expansión.

Por lo tanto, la accesibilidad al crédito, adecuado a sus requerimientos, constituye una condición básica para la supervivencia de la microempresa. Pero para ello se requiere la existencia de intermediarios financieros eficientes que atiendan sus necesidades financieras.

El acceso a los recursos financieros del mercado crediticio formal no solo se debe dar mediante declaraciones y buenas intenciones, como ocurre con los diferentes gobiernos de turno y las diferentes líneas de crédito, que fomentan a la MYPE. Estas líneas de crédito establecen requisitos y condiciones fuera del contexto o de la realidad del sector. Finalmente cuando éstas son utilizadas por los intermediarios financieros, lo hacen en forma indirecta, como banco de segundo piso, incrementando por lo tanto el precio de los recursos hacia el usuario final.

A continuación se presenta los principales obstáculos con que se tienen que enfrentar frecuentemente los MYPEs y que limitan su participación en el mercado financiero:

I.1. FALTA DE GARANTIAS

Los MYPEs por su condición de inmigrantes del interior del País y tomadores de tierra en busca de una vivienda digna, no tienen en orden la documentación requerida para una hipoteca. Aún si lo tuvieran no se justifica económicamente para el prestatario, el otorgamiento de la garantía hipotecaria dado los pequeños montos de capital que estos necesitan. El nivel de relaciones bancarias son inexistentes, por lo tanto tienen dificultades para obtener una carta fianza. Las garantías prendarias son de reducido valor y ningún banco las acepta como garantías. Por lo expuesto los MYPEs son automáticamente marginados y bloqueados en una solicitud de crédito.

I.2. FALTA DE INFORMACION CONTABLE DE LOS MYPEs

La relación crediticia entre un prestatario y su institución financiera está caracterizada por una asimetría fundamental en lo que respecta a la información que poseen ambas partes sobre la transacción financiera. El prestatario debe otorgar información confiable de la empresa al banco. Los MYPEs por ser empresas de una economía en pequeña escala, en su mayoría personas naturales y de carácter familiar donde no se puede distinguir los flujos económicos del negocio y la familia, no poseen la información empresarial exigida por las instituciones financieras, la contabilidad es llevada por ellos mismos mediante simples cuadernos o libretas de apunte, y aún si lo pudieran conseguir, no es justificable en términos de costos ni adecuado pragmáticamente inducir a los microempresarios a contratar un contador para que elabore los estados financieros. Por consiguiente exigirles para obtener un crédito, estados financieros elaborados por un contador e incluso en algunos casos estados financieros auditados, o un flujo de caja del proyecto a iniciar, profundiza la marginación de los MYPESs en el acceso al crédito.

I.3. REQUISITOS BUROCRATICOS PARA LA SOLICITUD DE UN CREDITO

La MYPE especialmente el sector informal merece un cambio en el tratamiento con respecto a las exigencias para solicitar un crédito. Generalmente para solicitar un crédito las empresas deben estar provistas de certificados y/o licencias de funcionamiento, certificados de renta, contratos laborales con sus empleados, etc. Por consiguiente por su formación inicial los MYPEs no poseen estos requisitos. Es más aún cumpliendo con los requisitos la rapidez y oportunidad para obtener un crédito no es la más adecuada.

I.4. EL SECTOR MICRO Y PEQUEÑO EMPRESARIAL NO ES RENTABLE PARA LOS INTERMEDIARIOS FINANCIEROS

Un aspecto importante como obstáculo para el acceso al crédito de los MYPEs, es el concepto que manejan los intermediarios financieros formales con respecto a este segmento de mercado. Estas instituciones consideran que una relación crediticia con los MYPEs les incurrirían en costos administrativos excesivamente elevados y riesgos demasiados altos.

Por consiguiente no tienen el más mínimo interés en penetrar en este mercado. Esto trasluce la miopía de un banquero tradicional, donde el riesgo crediticio se reduce a garantías fuertes y reales, y no se busca la creatividad para enfrentar un nuevo reto. Las instituciones financieras formales no están preparadas para atender a esta nueva clientela, dado que sus procedimientos administrativos y el personal que emplean solamente están orientadas hacia un tipo de clientela habitual diferente al MYPE. Además no cuentan con una tecnología adecuada a la realidad de los MYPEs que permita reducir eficazmente el riesgo crediticio. Es cierto que en un inicio los costos de operación son elevados, por ello las instituciones financieras deben buscar la estructura tarifaria más adecuada y en la medida que se vaya generando economías de escala, el precio tendería a reducirse.

Como hemos podido apreciar los problemas de acceso al crédito de la MYPEs, no han sido resueltos actualmente por la banca tradicional dejando un espacio amplio para otras instituciones que emergieron como consecuencia de este vacío. Instituciones financieras formales o semiformales que a través de distintas metodologías y lógicamente auspiciadas por financiadores nacionales y/o internacionales tuvieron que asumir esta responsabilidad. También existen instituciones informales o personas naturales, que aprovecharon este vacío, para satisfacer ya sea positiva o negativamente las necesidades financieras de la MYPEs.

II. METODOLOGIAS DE OFERTA CREDITICIA PARA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

La insensibilidad del sistema financiero tradicional a las necesidades financieras que experimentan los MYPEs, influyeron decisivamente en los organismos internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Agencia Internacional del Desarrollo (AID), Banco Mundial, Cooperación Técnica Alemana (GTZ), Banco de Desarrollo Alemán (KFW), y otros. Estos organismos apoyaron diferentes programas de financiamiento y cooperación Técnica. Estos programas de crédito en su mayoría ejecutados por ONGs mostraron diferentes características de oferta del producto. Es evidente que el tipo específico de metodología aplicada tiene ciertas implicancias respecto al grupo meta.

Las distintas metodologías se resumen a dos tipos de créditos: **individuales o grupales**. Instituciones de consultoría como la Interdisziplinäre Projekt Consult GmbH (IPC) de Frankfurt, ACCION INTERNACIONAL, Fondo de Inversiones Canadiense (FINCA), Fondo de Desarrollo Suizo (FUNDES), Cooperación para el Desarrollo Español (CODESPA) y otros, juegan un papel importante en la aplicación de las distintas metodologías, como, una búsqueda para lograr la eficiencia y el mejoramiento de la calidad de vida de los MYPEs.

II.1. METODOLOGIA DE CREDITO GRUPAL

Esta metodología, intenta mitigar el problema informativo delegando algunas funciones desarrolladas normalmente por la institución, al grupo meta. Ello permite reducir los costos administrativos y realizar economías de escala, gracias a que "varios prestatarios" pueden estar representado por un grupo con su respectivo líder y el seguimiento de morosidad, la documentación de pagarés, contratos, comprobante de cancelaciones y otros lo realicen por cada grupo (externalización de costos), además de aumentar el monto promedio de los préstamos. Por último también, se intenta resolver el problema de la garantía recurriendo a la responsabilidad solidaria y a la presión grupal como forma de asegurar el reembolso de las obligaciones contraídas.

Además en su mayoría esta metodología ofrece un "paquete" compuesto por créditos, capacitación y servicios de asesoría técnica (enfoque integral). Existen algunas instituciones que han abandonado los cursos de capacitación y ofrecen únicamente créditos grupales.

Existen diferencias en cuanto al concepto de grupo y sus objetivos. Mientras que en algunos casos el grupo es muy importante como un ente, donde, se pueden desarrollar actividades sociales; para otros, el grupo representa únicamente el requisito para el acceso al crédito.

Para un grupo de instituciones la filosofía grupal es muy importante: sin grupos no hay crédito y los créditos deben ser pequeños, la formación de los grupos tiene todo un enfoque ritual y tiene que sujetarse a 14 reglas o principios para pertenecer a un grupo (desde el hectareaje de terreno cultivable hasta la higiene personal). Un promotor u oficial de crédito se demora alrededor de 6 meses para crear en el grupo un espíritu de pertenencia. En realidad se busca la educación y concientización de los grupos en forma integral. Se define el grupo objetivo como a los más pobres del País. En éstas instituciones obligan a los miembros de cada grupo a un ahorro forzado, esto se disfraza mediante la compra de acciones, con la estrategia de ser dueños de su propio banco, y si en algún momento se desea retirar se le devuelve parte inferior de lo que ahorraron. No utiliza a los miembros del grupo como autogarantes, no existe garantía solidaria y mancomunada, si algún miembro del grupo no paga, el grupo no se afecta.

Existe un segundo grupo que establece que el objetivo principal también radica en la formación del grupo, su interés principal se concentra en el trabajo social de los grupos. El acceso al crédito lo realizan mediante la formación de grupos. El promotor se demora 6 semanas para conformarlo y realizan un trabajo místico y además agregan el componente de capacitación para los miembros del grupo. Una de sus principales actividades es el desarrollo del ahorro, y el objetivo mayor es que el mismo grupo meta forme su propia cooperativa o banco, lo llamarían banco o cooperativa comunal. El número de integrantes de los grupos oscilan de 15 a 80 dependiendo de las características de cada país. La garantía del crédito es solidaria, y todos los integrantes del grupo firman un pagaré.

Un tercer grupo que trabaja también con la metodología grupal define la formación del grupo como condición sinecuanon para la obtención del crédito y el rol de la garantía es solidaria. En este caso no hay un trabajo místico en la formación de grupos ni un objetivo social y cultural en ellos. El componente de capacitación es opcional. En este tercer grupo se aprecia una posición desarrollista e integral con el grupo meta. Actualmente están desarrollando otros productos complementarios de servicio crediticio a los MYPEs como son crédito de proveedores, con el objetivo de eliminar la intermediación del comercio, y crédito para la construcción o mejoramiento de la vivienda.

II. 2. METODOLOGIA DE CREDITO INDIVIDUAL

Las instituciones que ofrecen créditos individuales al grupo meta, utilizan una versión muy modificada de la metodología de crédito aplicada por los bancos formales. En general, los requerimientos de garantías no son tan estrictos pudiendo aceptarse garantías no tradicionales con un elevado valor de uso (bienes familiares y/o del negocio). Se utiliza un análisis de crédito orientado al estudio del flujo de caja del solicitante. Dicha evaluación abarca la unidad económica indivisible (negocio y hogar). Además se intenta establecer una relación de largo plazo entre el oficial de crédito y el prestatario, para, que de este modo se realice economía de escala. En definitiva, debe reconocerse que este método intenta reproducir la tecnología utilizada por el prestamista informal, pero ofreciendo un producto (créditos) accesible al grupo meta y a condiciones más favorables que la de los préstamos ofrecidos por los prestamistas.

El tema de la capacitación en la modalidad del crédito individual es en algunos casos obligatorio como condición para obtener un crédito y en otros no existe relación entre crédito y capacitación.

La metodología de crédito individual busca dar una respuesta seria respecto al problema de acceso al crédito de los MYPEs. Para ello incorpora en la misma, elementos técnicos, empresariales y bancarios, así como de las experiencias del sector financiero formal e informal.

1. Del sistema financiero formal:

Se aprovechó sus imperfecciones como: los requisitos burocráticos, exigencia de información financiera del cliente, decisiones verticales para el otorgamiento de un crédito, preponderancia de la garantía en la decisión crediticia, y no transparencia en las condiciones del crédito.

2. Del sistema financiero informal:

Se consideró lo siguiente: la tecnología simple del crédito, la eficiencia, rapidez y oportunidad del mismo, la oferta en función a la inelasticidad de la demanda de crédito, la información sobre sus clientes en el mercado, los plazos y frecuencias de pago cortos, sanciones al no pago del crédito, seguimiento de la morosidad, la "transparencia" en el cobro de intereses y el otorgamiento de créditos con garantías no tradicionales con o sin desplazamiento de prenda.

3. De los Organismos no Gubernamentales:

Se consideraron aspectos como: la elaboración de la información financiera por parte del oficial de crédito, el establecimiento del oficial de crédito como piedra angular en la institución, el establecimiento de créditos escalonados, la utilización del historial de pagos y control diario de la morosidad.

FILOSOFIA Y TECNOLOGIA DE CREDITO PARA LA MICRO Y PEQUEÑA (MYPE) EMPRESA

III. FILOSOFIA DE CREDITO

La filosofía y tecnología de crédito que se presenta a continuación y que debo transmitir en mi trabajo de consultoría, está particularmente relacionada con la metodología de crédito individual. La filosofía crediticia son los principios en los que se sustenta la tecnología de crédito. Por lo tanto presentamos los siguientes principios:

III.1. VIABILIDAD FINANCIERA

Los programas de crédito tradicionales no dieron nacimiento a instituciones viables financieramente. Se sesgó mucho en la forma de desembolsar los créditos, sin importar la recuperación, la rentabilidad de la institución y su sano crecimiento. Una institución financiera debe tener como premisa la autonomía y continuidad empresarial. Para ello es importante asumir los siguientes conceptos

1. Protección del valor real del patrimonio

Un principio vital para la viabilidad financiera de toda institución es el crecimiento patrimonial en términos reales. La protección del valor real del patrimonio significa, en términos simples, que dicho patrimonio debe incrementarse por encima del nivel inflacionario de un período determinado. Para lograr dicho crecimiento es necesario que se implemente una eficiente estructura de ingresos y costos (incluido el costo inflacionario), de tal manera que se obtenga un adecuado margen de rentabilidad real. Es necesario acotar que el patrimonio debe incrementarse como consecuencia de una eficiente gestión financiera de la institución y no a través de donaciones como usualmente ocurre en la mayoría de ONGs.

Cuando se logra capitalizar en términos reales se está garantizando la permanencia del servicio crediticio y por consiguiente de la institución.

2. Plena cobertura de costos

Para asegurar una permanencia en el mercado financiero es importante que toda institución financiera tenga la capacidad de poder trasladar a su clientela todos los costos en los que incurre (operativos, financieros e inflacionarios). La plena cobertura de costos no significa sacrificar al cliente en favor de la institución, es decir otorgar créditos a precios elevados y así encubrir la ineficiencia institucional. Se debe aplicar una eficiente estructura de costos con permanente revisión de tal forma que el precio del crédito sea lo más rentable para ambas partes.

3. Tasa de interés reales positivas

La inflación es el enemigo número uno de toda actividad financiera, contrae el poder adquisitivo de los depósitos y de la cartera de créditos respectivamente, por consiguiente es imprescindible que la institución proteja su cartera trasladando a su clientela dicho poder adquisitivo. Las tasas de interés juegan un rol importante en esta protección, si no lo realiza corre el riesgo casi seguro de no poder seguir satisfaciendo la demanda de su clientela y el siguiente paso sería la extinción de la institución.

4. Recursos humanos calificados

A los puntos anteriores mencionados se debe agregar que, el rol que juegan el personal de una institución desde el Gerente hasta el último nivel debe ser calificado, de esta forma se aseguraría una buena gestión empresarial y un servicio de calidad a la clientela.

III.2. EL OFICIAL DE CREDITO

A diferencia del funcionario, sectorista o apoderado de crédito de los bancos tradicionales, donde, los procedimientos de análisis y otorgamiento del crédito están separados del control y seguimiento, en la filosofía crediticia que se expone, el oficial de crédito asume la responsabilidad del otorgamiento y de la recuperación del crédito. Para ello es necesario motivarlos con incentivos monetarios acordes a su labor. El oficial o analista de crédito mantiene una estrecha relación con el prestatario, incluso después del desembolso, de esta forma se desarrolla una relación cuasi personal, la cual, debe aprovecharse para reducir la brecha de desconfianza informativa y de esta manera reducir los riesgos para créditos posteriores.

El analista de crédito debe identificarse con su trabajo, no se debe permitir identificarse con el cliente, deberá mantener criterios técnicos al momento de evaluar y proponer un crédito.

Las recomendaciones de otros clientes como de sus superiores no deben ser fundamentales a la hora de la decisión del crédito. Su labor es tan importante que se le considera la piedra angular de la tecnología crediticia. Un oficial capaz y eficiente nos garantiza una mayor posibilidad de reducción de riesgo. Por estas consideraciones es muy importante establecer una adecuada estructura remunerativa, motivada por incentivos monetarios y no monetarios, donde el criterio principal de evaluación debe ser el rendimiento profesional. Por estas razones es de vital importancia la permanente capacitación de los oficiales de crédito.

III.3. ANALISIS IN SITU DE LA UNIDAD ECONOMICA Y LA EMPRESA A FINANCIAR

Un aspecto esencial de la tecnología crediticia es el análisis del crédito adaptado a la realidad del sector informal donde se ubican mayormente las microempresas. Estos clientes potenciales no habituales para los intermediarios financieros, normalmente se caracterizan por ser unidades económicas familiares con marcadas inter-relaciones financieras entre su economía doméstica y su economía comercial. Es decir no existe la posibilidad de distinguir con claridad el flujo de transacciones ni el flujo de fondos entre familia y negocio.

A diferencia de los análisis de crédito convencionales que centralizan el estudio en los aspectos patrimoniales y/o en un denominado proyecto, esta tecnología, enfatiza el análisis tanto del negocio a financiar así como el contexto en que se desenvuelve la unidad económica. La finalidad de realizar este análisis es:

a) Apoyarse por un lado en la potencialidad económica de la empresa solicitante y por otro lado, apreciar otros flujos de ingresos o egresos que puedan afectar positiva o negativamente la recuperación del crédito a otorgarse. Además permite observar los problemas potenciales de la moral de pago (denominada también voluntad de pago) en la devolución del crédito.

b) Dejar claramente establecido que la aplicación del crédito se adecuará a las necesidades de liquidez de la unidad económica en su conjunto, más que al destino específico que el solicitante pueda declarar por conveniencia en la solicitud de crédito.

De esta manera el "cash flow standard promedio" de la unidad económica es tan importante como las ganancias netas de la actividad empresarial, relativizándose al mismo tiempo la exigencia de presentación de facturas por parte de los clientes, como una manera de probar la utilización "correcta" de los fondos facilitados por el intermediario financiero.

El rol del oficial de crédito para el cumplimiento de este principio es obtener la información in situ, tanto en el domicilio como también en el lugar del negocio. A través del análisis in situ, el oficial identifica las corrientes de ingresos y gastos de la unidad económica del solicitante y formula los estados financieros del negocio. Se estima que la calidad de la información depende del oficial de crédito quién se hace responsable por la veracidad de la información que recolecte y que debe constituirse en base confiable para la toma de decisiones del comité de créditos. Bajo este requerimiento conceptual de la filosofía crediticia, el estudio de la unidad económica solamente es posible realizarlo si contamos con oficiales de crédito plenamente identificados con su trabajo y con su institución financiera.

III.4. EL ROL DE LA GARANTIA

Los micro y pequeños empresarios en una alta proporción poseen garantías difícilmente liquidables pero cuentan con muchos elementos que se pueden utilizar como garantía, como por ejemplo, productos de consumo duradero, inventarios de bienes y posesiones de modesto valor. Teniendo en cuenta esta compleja situación se ha creado una tecnología crediticia apropiada a este segmento del mercado, que crea mecanismos al prestatario para devolver puntualmente sus créditos (por ejemplo: posibilidad de obtener un préstamo rápidamente, escalonamiento gradual del monto prestado en función a la capacidad de pago, cobro de recargos en caso morosidad).

En este contexto la exhaustiva evaluación del prestatario (estimación de la capacidad de pago y voluntad de pago) se convierte en una herramienta fundamental de la tecnología crediticia, que debe ser complementado con un suficiente potencial de amenaza, que se le utilice como elemento conminatorio en caso de negación al pago de la deuda. En otras palabras, la garantía debería jugar un rol de presión psicológica como sanción potencial sobre el prestatario para motivarlo a reembolsar el crédito puntualmente.

En principio, debería permitirse comprometer al prestatario con todos sus activos tangibles que posea, antes de utilizar otras formas de garantías que no sean adecuadas para presionarle psicológicamente. La política particular sobre garantías que la institución financiera adopte, será evidentemente el terreno donde deberá moverse el oficial de crédito y son los lineamientos que se deben respetar, sin embargo para el caso del financiamiento a la microempresa se requiere que el intermediario financiero demuestre cierta capacidad para innovar y apartarse de los métodos tradicionales que aplica a su clientela habitual.

La premisa tradicional de juzgar la mayor o menor seguridad de una cartera de créditos, en función a las garantías que la protegen, puede aceptarse solamente como suposición lógica y simple que carece de sentido económico (al menos la práctica en diversos países de América Latina así lo confirma). Solo en la medida que sea posible cuestionar la recuperabilidad de un crédito adquirirá importancia complementaria la garantía.

La premisa fundamental que debería recordar siempre el oficial de crédito de la pequeña y microempresa, es que la garantía no debe constituir un elemento de juicio decisivo en el otorgamiento del crédito. Esto significa no dejar influir en demasía su decisión por el volumen o la calidad de la garantía, ya que esta no altera el nivel de riesgo que lleva implícita una operación crediticia. Solo tiene capacidad para incentivar al deudor a cumplir con las condiciones pactadas.

Tampoco debería pensarse en desamparar totalmente el crédito de la garantía, lo que supondría que actuamos en marcos de absoluta certeza, cuando en realidad se opera en ámbitos de alta incertidumbre. Lo que se pone en duda es que la cobertura del crédito se logre mediante la instrumentación de garantías. Un prestatario con nivel crítico de morosidad debido a factores coyunturales seguramente también se verá afectado con la validez de su garantía sea esta de cualquier índole. A pesar de los diversos efectos que puedan discutirse, debe aceptarse que determinados tipos de crédito requieren de una garantía perfeccionada, especialmente en aquellas operaciones de largo plazo o aquellas operaciones que representan los montos de crédito más altos de la cartera.

De ningún modo se propone al oficial de crédito desestimar la garantía, pero si se insiste en que debería otorgarle la valoración que realmente tiene, de modo de no encarecer innecesariamente una operación de crédito si la contrapartida no es una eficiente recuperación.

III.5. DESTINO DEL CREDITO Y FINANCIAMIENTO DEL CAPITAL DE TRABAJO

Es importante dejar claramente establecido que la justificación de la aplicación del crédito o el plan de inversión se adecuará a la microempresa en forma integral, más que al tipo de utilización específica y declarada en la solicitud del crédito. Es decir, importará indudablemente si se financia un activo de trabajo o si se reemplaza una deuda, pero se analizará la aplicabilidad en función no solamente de esa operación sino de su repercusión en la empresa e incluso en el contexto de la unidad económica en forma integral.

Para que los intermediarios financieros bancarios penetren con éxito en este nuevo segmento de mercado (de la microempresa) debería evitarse repetir la filosofía de los bancos de fomento, que exigen la verificación de la inversión. Esta exigencia además de incrementar los gastos operativos del departamento de crédito, pone en desventaja al pequeño empresario, ante alternativas de inversión más rentables en el corto plazo, al tener que ceñirse a una proforma de inversión predeterminada por el financiador. Nadie mejor que el propio cliente conoce su mercado y las variaciones de oferta y precios que se presentan constantemente.

El estudio del plan de inversión tampoco debería constituir una exigencia de la política de créditos para financiar activos fijos a la microempresa. En la mayoría de los casos, estos activos fijos son pequeñas maquinarias de bajo monto, de segunda mano (segundo uso), por lo cual no puede tipificárseles como activos fijos. Constituyen prácticamente una parte más del capital de trabajo de la microempresa. Es importante reconocer que esta típica filosofía de bancos de fomento conlleva a:

- Una desviación de la atención sobre los aspectos económico-financiero más importantes que deben tenerse en cuenta antes de otorgar un crédito, esto es, la marcada inter-relación entre la empresa y la unidad económica y la discusión de la voluntad de pago de dicha unidad económica.

Induce a que los clientes elaboren una serie de artificios para probar que se realizó la inversión prefijada, por ejemplo, falsificación de facturas o prestarse mercaderías de sus vecinos empresarios.

Como puede comprenderse el financiamiento solamente desempeña un papel de apoyo a la estrategia empresarial. Obviamente más allá del destino del crédito, lo que nos debería interesar es la capacidad de reembolso del crédito. Ello no solo depende de la estructura de los activos, sino también de: la estructura de endeudamiento, la autosuficiencia de la microempresa para asumir el endeudamiento, las obligaciones con la unidad económica y fundamentalmente el mercado.

Cuando se financia a una microempresa, no se descarta la posibilidad de que el crédito se utilice en las actividades secundarias de la unidad económica (compra de bienes no productivos). En este caso lo más importante es analizar el efecto en ambos casos, examinar de que manera la otra actividad que se financia es altamente estable o especulativa y como impactaría en el repago del crédito. Por eso, es relevante que el oficial de crédito comprenda que la devolución del crédito depende fundamentalmente del saldo disponible de la unidad familiar (en forma integral).

Si bien es cierto que la realidad del sector de la MYPE nos indica que lo más importante es analizar el reembolso del crédito, versus el posible uso del mismo, para establecer una política empresarial se recomienda que al inicio de la relación crediticia con este sector, se financie generalmente capital de trabajo.

Para el desenvolvimiento de sus operaciones las empresas precisan de capitales que les permitan la adquisición de sus distintas clases de activos. Tales capitales pueden ser propios o ajenos y ambos conllevan un determinado nivel de riesgo que debe ser compensado con el rendimiento de los activos de la empresa. Desde el punto de vista de los acreedores, los negocios toman obligaciones porque cuentan con activos circulantes que posibilitan la generación de remanentes para asumir las obligaciones. Difícilmente los acreedores tomarían riesgos financiando desde el inicio los activos fijos del negocio del prestatario, normalmente en la práctica el capital fijo de una empresa debe estar autofinanciado, es decir con fondos del mismo empresario o los de su familia. Si se toman en consideración los largos plazos para el financiamiento del activo fijo, el riesgo para el potencial acreedor aumenta, en este caso la autofinanciación del capital fijo es el instrumento financiero más adecuado antes de permitir que el empresario eluda su responsabilidad transfiriéndole al banco el riesgo de su empresa.

En cambio el capital circulante es facilitado muy frecuentemente en forma externa mediante acreedores comerciales denominados proveedores, este financiamiento de capital circulante para un negocio con cierta antigüedad, tiene comparativamente bajo riesgo, en relación a un nuevo cliente. Sobre todo en la relación comercial se valora mucho la reciprocidad de larga duración. En el financiamiento de capital circulante también es frecuente encontrar pequeñas empresas que requieren el financiamiento de oportunidades comerciales, o financiamiento en casos de emergencia. Este tipo de financiamiento lleva implícito también un determinado nivel de riesgo, sin embargo, se trata de un financiamiento de corto plazo concedido a tasas de interés generalmente altas (de una u otra reflejan también la oportunidad del financiamiento y el nivel del riesgo crediticio).

Este desarrollo paulatino de las actividades crediticias es conveniente tanto para el nuevo segmento de mercado, como también para el intermediario financiero, ya que permite por un lado que el pequeño empresario, ajeno a las formalidades de la concesión crediticia, vaya familiarizándose lentamente con las reglas de la institución financiera; y por otro lado, significa prudencia financiera para la institución, dispuesta a disminuir el riesgo crediticio. Obviamente la rápida rotación del capital posibilita un proceso de aprendizaje importante para el oficial de crédito debido al mayor número de casos que deberá tratar y ver incrementada de esta manera su experiencia en el sector. En la medida que el prestatario se ha ganado un historial positivo con la institución, es factible posteriormente asistirlo con créditos para activos fijos.

Tal vez podría sostenerse que el financiamiento del capital circulante ya está ampliamente asegurado a través de los proveedores. Pero esto no es tan exacto, porque los proveedores disponen solamente de una cantidad limitada de capital y capacidad para administrar una cartera de clientes, al mismo tiempo por razones de riesgo le concederán al empresario solamente un monto de crédito pequeño, de modo tal que no les permiten a las pequeñas empresas potenciar un crecimiento real. En este contexto el financiamiento de capital circulante por parte de terceros permite negociar condiciones más ventajosas de compra al empresario, brindándole una cierta independencia del proveedor.

III.6. RELACION CREDITICIA DURADERA EN EL LARGO PLAZO

La relación crediticia duradera en el largo plazo, se fundamenta en el hecho de que la institución desea brindar permanente acceso bancario a los pequeños empresarios y microempresarios. Esta relación crediticia permanente y duradera con el cliente, es una relación de confianza recíproca (prestatario - institución financiera) que se construye a través del tiempo. Si unilateralmente no se cumplen las obligaciones pactadas de mutuo acuerdo, automáticamente la relación crediticia se deteriora y se pierde así un importante instrumento para disminuir los costos de evaluación en la concesión crediticia.

Otro argumento a favor de la relación crediticia de largo plazo, se sustenta en la posibilidad del intermediario para promocionar los diversos servicios que la institución ofrece en el lado pasivo (depósitos en sus diversas modalidades), especialmente a aquellos clientes que además de reinvertir en su negocio buscan formas de establecer reservas financieras que les sirva como forma de seguro.

III.7. DIVERSIFICACION DE LA CARTERA DE CREDITOS

Una cartera diversificada permite al banco asimilar fácilmente los casos de morosidad y facilita una maniobrabilidad total del riesgo crediticio. Cuando los créditos se concentran en montos altos, puede suceder que para evitar una ruptura brusca con el prestatario, el intermediario financiero se ve comprometido cada vez más en asuntos de difícil salida, teniendo que utilizar la refinanciación sistemática de las deudas o cambios en su política de créditos, para remediar transitoriamente una situación crítica que podría ocasionar fuertes pérdidas a la institución.

A través de la diversificación de la cartera se busca evitar la concentración crediticia (por prestatario o por grupo económico). Por su naturaleza, las concentraciones de crédito básicamente dependen de un factor; cuando existen problemas que afectan a este factor, estas mismas condiciones afectan negativamente a cada crédito que compone la concentración. Una concentración de crédito engloba todas las obligaciones bancarias (créditos, sobregiros, descuento de documentos, avances en cuenta corriente, fianzas etc.) que excedan el porcentaje establecido para tal efecto. Varios créditos concentrados en una sola persona o empresa debería ser evitada ya que depende de la capacidad financiera e integridad de la misma. El debilitamiento de la misma puede afectar negativamente a todos los créditos concentrados. También puede darse el caso de concentración de créditos a un grupo de prestatarios garantizados por una misma prenda. Lo más importante de la concentración crediticia, es detectarla oportunamente. No necesariamente refleja una crítica, si es correctamente evaluada, conocida y supervisada por el banco.

IV. TECNOLOGIA DE CREDITO

La tecnología de crédito trata de suplir las dificultades que enfrentan los MYPEs en la búsqueda de acceso al servicio crediticio formal. Más se podrá apreciar los puntos donde descansa ésta tecnología.

IV.1. EL GRUPO OBJETIVO

Existen discusiones prolongadas acerca de como definir el grupo meta hacia el cual se va otorgar el servicio crediticio. Algunos países u organismos internacionales establecen parámetros como tamaño de activos, números de empleados, tamaño de las ventas, grado de tecnología, etc. Para la tecnología de crédito el grupo meta, son todos los pequeño y micro-empresarios, de los diferentes sectores económicos, preferentemente informales, que desarrollen actividades que les permitan tener capacidad de pago, y que su acceso al crédito formal sea limitado.

IV.2. EL ROL Y LAS FUNCIONES DEL OFICIAL DE CREDITO

El oficial de crédito es el funcionario encargado de entablar el trato directo con el prestatario y tiene la responsabilidad de colocar y recuperar los créditos. El oficial de crédito asignado para atender a la microempresa y la pequeña empresa difiere de manera sustancial del que trabaja con los clientes habituales del banco, ya que pasa la mayor parte de su tiempo en el terreno, con los prestatarios.

El oficial es responsable de constatar que se satisfagan todas las necesidades de información de la institución y de ayudar a los solicitantes a llenar los formularios, permitiendo que el cliente establezca contacto con el banco solamente cuando se realizan los desembolsos y cuando se efectúe el pago de las cuotas. Así se disminuyen ostensiblemente los costos de tramitación al prestatario.

En realidad el oficial de crédito es en cierto modo un evaluador del futuro, que debe poseer un conocimiento generalista heterogéneo, con acento en el área económica, contable y jurídica, pero sin descuidar la consideración de los factores humanos tan decisivos en muchas oportunidades. No debe pensarse, sin embargo, en la necesidad de una formación de tipo enciclopédico, sino basada especialmente en los conocimientos necesarios que le permitan requerir la información puntual y precisa sobre los temas básicos que fundamentan sus decisiones.

La atribución más importante de un oficial de crédito se refiere a la colocación, recuperación y control de la morosidad de su cartera de créditos. Sin embargo, la extensión de sus funciones dentro de su atribución principal se da en los siguientes términos:

- Buscar, promocionar el servicio crediticio y seleccionar a los clientes potenciales.
- Evaluar exhaustivamente la unidad económica y la empresa a financiar del solicitante, con la finalidad de detectar oportunamente los riesgos y estimar adecuadamente la capacidad y voluntad, de pago.
- Podrá participar con voz en los comités de crédito sustentando las propuestas de financiamiento correctamente documentadas (basado en la información cuantitativa y cualitativa del solicitante).
- Seleccionar, evaluar y apoyar el perfeccionamiento de las garantías de acuerdo a las políticas de la institución.
- Velar por la permanente y oportuna actualización de la información del prestatario con la finalidad de disminuir el riesgo crediticio.
- Actuar con rapidez y eficiencia en las respuestas de las solicitudes de los prestatarios, según los términos de la resolución de los créditos.
- Efectuar un permanente control de la morosidad y visitar a las empresas de los prestatarios para incrementar la relación comercial y al mismo tiempo detectar futuros problemas potenciales.
- Sustentar las razones de la morosidad de su cartera ante el comité de créditos.
- Mantener estricta confidencialidad sobre la información de los prestatarios de la institución.
- Preparar o reportar la información correspondiente que les sea solicitada por las áreas de control y auditoría.

- Velar por una correcta conservación de los expedientes de los prestatarios.
- Cumplir con las demás funciones que le encomiende su jefe inmediato.

Es muy importante resaltar la atribución del oficial de crédito tanto para colocar como para recuperar, extendiendo así su relación con el cliente a través de un circuito financiero completo. Evadir este principio, que se propone con esta tecnología crediticia, trae como principal consecuencia diluir las responsabilidades entre muchos participantes en el seguimiento de la morosidad, lo que directamente impide conocer cabalmente el éxito o el fracaso de la persona que sustenta la propuesta de financiamiento.

IV.3. LA PROMOCION DELSERVICIO CREDITICIO

Como se mencionó anteriormente una de las funciones del oficial de crédito es buscar clientes, promocionar el servicio crediticio y seleccionar a la clientela. Bajo este contexto los oficiales de crédito juegan un importante rol en el mercadeo directo al prestatario (al menos al inicio de las operaciones). Sin embargo cuando la demanda de créditos crece rápidamente se manifiesta la necesidad de desconcentrar algunas tareas asignadas inicialmente al oficial de créditos.

En este caso sería deseable que la sección de informes de la institución financiera, complementa esta labor a través de folletos informativos o se desarrollen ciertos mecanismos de información standard, cuidando de no incurrir en altos costos administrativos en la captación de clientela. Los aspectos más significativos de la información del servicio crediticio al microempresario, son los siguientes:

- Institución que ofrece el servicio.
- El servicio financiero.- a quienes va orientado, requisitos, condiciones del crédito en forma muy general, las reglas del juego y las características más importantes que identifiquen la originalidad del servicio financiero.
- Los procedimientos o pasos a seguir para obtener el crédito en forma breve.

IV.4. LA PRIMERA ENTREVISTA Y LA SOLICITUD DE CREDITO

Los solicitantes de crédito pueden llegar a su primera entrevista: a) por iniciativa propia, b) porque se informaron a través de la promoción del servicio, c) porque fueron informados por un cliente satisfecho con el servicio crediticio de la institución o d) porque les llegó correspondencia directa del banco mediante la cual se le ofrece el crédito. Esta primera entrevista con el solicitante, se define como el primer contacto de la futura relación crediticia a largo plazo. En esta entrevista, los futuros clientes establecen sus propios criterios sobre el banco y al mismo tiempo el banco tiene la posibilidad de descubrir y preseleccionar a los clientes potenciales y con capacidad de pago, procurando separarles de los clientes insolventes y problemáticos.

Esta primera entrevista debería desarrollarse de una forma cordial, tratando al futuro prestatario con mucha amabilidad y cortesía. Si existiere alguna observación especial o de importante utilidad, el oficial de crédito tomará nota. Para ser verificada posteriormente. En la entrevista con el cliente debería evitarse los interrogatorios tipo encuesta. Lo que se busca es indagar a través de simples aproximaciones sobre su probable capacidad de pago y algunos símbolos que indiquen la estabilidad de su negocio o empresa. Las informaciones más relevantes en esta primera entrevista son las siguientes:

- Verificar si cumple los requisitos.
- La actividad económica.
- La ubicación de su empresa y de su domicilio.
- El tiempo que lleva funcionando su empresa.
- El tamaño aproximado de su negocio.
- Su estrategia de ventas del producto o del servicio.
- El monto solicitado.
- Destino del crédito.
- Cuota deseada de reembolso del crédito.
- Su experiencia con otros bancos.
- El horario en que se le puede visitar.

Se recomienda al oficial de crédito, registrar en su agenda la dirección exacta del solicitante y el horario de la visita para no incurrir en visitas frustradas, que conllevan altos costos operativos para el banco. Como resultado de la primera entrevista se llenará la solicitud formal del crédito, esta solicitud deberá ser concreta y con pocos datos. Es importante tener en cuenta la rapidez en el otorgamiento del crédito, ya que el período de procesamiento de una solicitud de crédito no sólo es fundamental desde la perspectiva del prestatario, sino que además sirve como primer indicador de eficiencia operativa del banco.

Por tanto debe diferenciarse el plazo necesario para diligenciar solicitudes de nuevos prestatarios respecto de antiguos prestatarios ya que los procedimientos de uno y otro son diferentes. En el caso de nuevos solicitantes el trámite es más engorroso que cuando se procesan solicitudes de clientes conocidos, cuya atención representa hasta cierto punto un trabajo de rutina.

El tiempo óptimo de procesamiento de la solicitud de crédito depende de la habilidad del oficial de crédito y de la simplificación de los procedimientos administrativos (especialmente en los niveles de decisión para la aprobación de los créditos). El tiempo máximo debería ser de cinco días a partir de la presentación de la solicitud y el tiempo óptimo deberá corresponder a las metas proyectadas por el banco para un período dado, puede ser 24 horas.

El oficial de crédito debería tener presente que el acortamiento de tiempo en la tramitación de las solicitudes de crédito nuevas, significa un mejoramiento de la eficiencia operativa. Esto permite simultáneamente a la institución un crecimiento sostenido de la cartera como producto de la incorporación de nuevos clientes.

IV.5. LA VISITA AL PRESTATARIO

1. LA FINALIDAD

La visita se realiza después de haber concretado la solicitud de crédito. Se asume que el oficial de crédito ha llenado la solicitud después de: a) haber mantenido un primer contacto directo con el solicitante y b) solo si el resultado del primer contacto nos arroja indicios positivos sobre la capacidad de pago del solicitante. Esto significa para el intermediario financiero desincentivar el relleno de las solicitudes de cada "cliente" que se acerque al banco, sin haber tenido un primer contacto con el oficial de crédito. A través de esta práctica se evitaría que la preselección del solicitante se efectúe en un cúmulo de solicitudes de crédito producidas por el área de informes, lo que probablemente implicaría atender preferentemente solicitudes de montos altos, correctamente llenadas y con teléfono para el contacto.

Sin embargo, hay que resaltar que cuando el intermediario financiero se enfrenta a una alta demanda de créditos, se podría establecer una "pre-solicitud" a rellenar por un funcionario (o secretaria) no necesariamente capacitado en la concesión de créditos, con el objeto de realizar una primera selección de la clientela.

En este contexto la visita constituye la primera fase del análisis del crédito y tiene como objetivo general : Conseguir las informaciones para el análisis y evaluación de la voluntad y capacidad de pago del solicitante y al mismo tiempo buscando minimizar el riesgo crediticio. Al lado del objetivo general la visita tiene múltiples finalidades como por ejemplo:

a) Estrechar los vínculos con el cliente y a veces para conocerlo, si es que no se ha tenido la oportunidad de verlo en el banco (este caso podría ocurrir, cuando al oficial de crédito se le asignan los clientes según zonas geográficas o cuando el oficial asume transitoriamente la cartera de clientes de los oficiales que se encuentran de vacaciones).

b) Apreciar la importancia verdadera del negocio en la unidad económica del solicitante y sus interrelaciones financieras, la amplitud del local, la cantidad y calidad de los inventarios, de los vehículos, de la maquinaria, de las instalaciones; el orden y limpieza, que revelan el cuidado que se pone en el manejo del negocio.

c) Para el caso de créditos sucesivos, a través de la visita el oficial podría controlar las cifras de los estados financieros del prestatario. Si aún no se contara con informaciones actualizadas, la visita es una magnífica oportunidad para obtener las cifras de los activos tangibles.

d) Apreciar la actitud del personal que dirige la empresa o de los miembros de la unidad económica. En lo que se refiere a la empresa, un personal trabajador y bien presentado refleja en cierto modo la actitud de quienes dirigen la empresa. Para el caso de los miembros de la unidad económica, una actitud hostil demuestra fuertes obstáculos para el inicio de una franca relación bancaria.

e) Resaltar que el contacto personal en el propio medio del prestatario revela el interés del banco en conocer las necesidades reales de financiamiento de sus clientes, ya sea para innovar servicios o también podría ser para suspender alguna línea de crédito al cliente, en caso de que se detecte algún problema potencial que no necesariamente sea el impago de las cuotas.

f) La visita es una buena oportunidad para averiguar los problemas que afectan a la empresa o a la unidad económica. Las dificultades que tiene para las ventas, la fabricación, modos de distribución, vacíos de la unidad económica donde se descubren los problemas potenciales de repago. Para conocer también las proyecciones del negocio y detectar las probables dificultades para su crecimiento en el futuro.

g) La visita es una oportunidad propicia para averiguar los bancos a través de los cuales canaliza algunas importaciones, o transferencias para sus pedidos de mercadería. Naturalmente es la oportunidad para inducir al cliente a hacer sus operaciones por intermedio de nuestro banco.

h) La visita también es importante porque nos permite averiguar lo que el cliente conoce sobre sus competidores (que tal vez podrían ser ya clientes nuestros).

2 EL DESARROLLO

Para el desarrollo de la entrevista con el cliente no existe un orden de importancia de los temas a tratar, todos son prioritarios y se complementan, solo podría sugerirse que el oficial de crédito trate de ganarse la confianza del cliente. Como es lógico suponer algunos clientes microempresarios pueden mostrarse escépticos, tímidos o muy listos para sorprendernos en nuestra visita. Cuando esto suceda el oficial tratará de hacerle comprender que el banco les asegura estricta confidencialidad de la información que nos está reportando. Es importante hacerle comprender también al cliente que la calidad de información que nos brinda influye para estimar con el menor grado de error las condiciones del crédito (monto, cuota, plazo etc).

El oficial de crédito debería utilizar su sentido común para cruzar con preguntas críticas la consistencia de las informaciones que el cliente brinda, evitando no ofuscarse si la información no se produce como se planificó anticipadamente. En lo posible debe tener suficiente tino para averiguar las cosas importantes para el banco. Para ello debe ser consciente que el cliente no tiene la información preparada mentalmente de una manera sistemática, tal como lo contemplan los formularios de crédito; por eso se hace necesario que el oficial de crédito, para dilucidar los múltiples interrogantes o finalidades que se han señalado, no someta al cliente a un interrogatorio forzoso.

La información deberá obtenerse mezclando las preguntas con la conversación y anotando con discreción, si no se confía en la memoria. Durante la visita el oficial de crédito debe cuidar mucho lo que dice a fin de no incurrir en indiscreciones ya sea sobre el banco o su cartera de clientes que maneja, ya que aparte de desprestigiarlo por su indiscreción, puede comprometer al banco. En todo lo demás su comportamiento debe estar a la altura de la institución que representa.

Es importante que el oficial de crédito revele un verdadero conocimiento del negocio del cliente (por lo menos cuando se trata de un segundo crédito y de clientes interesantes para el futuro). Para ello debe revisar la carpeta y echar una hojeada al legajo de documentos especialmente al balance y el historial crediticio para ver las operaciones que con él hemos tenido. Debe llevar en la memoria (por lo menos cuando se trata de clientes importantes) los datos de los estados financieros que considere de importantes. Esto no solo le servirá al oficial de crédito para aprovechar mejor la visita, sino para dar al cliente una correcta impresión, de que el oficial se interesa realmente en su negocio, ya que tiene presente las cifras significativas del mismo.

En el transcurso de la visita se le hará conocer al cliente que la relación crediticia se inicia preferentemente con plazos cortos (procurando la mayor rotación de los recursos) y algunos aspectos de la filosofía crediticia del banco (especialmente la relación crediticia de largo plazo). Es necesario también explicar al cliente que la decisión del otorgamiento del crédito lo toma la instancia correspondiente del banco, para no crearle expectativas en extremo optimistas (según las condiciones deseadas del cliente). Por tratarse de microempresarios y pequeños empresarios, es importante verificar alguna información del cliente observando sus comprobantes, tales como: facturas, guías de remisión, libretas de ahorro, registros de cuentas por cobrar, documentos sustentatorios de propiedad de bienes etc.

Para los clientes que cuentan con inmuebles, debería optarse por la estrategia de asegurar el primer rango de la garantía hipotecaria, para evitar que otras instituciones tomen la iniciativa. De las informaciones suministradas por el futuro cliente, pueden aceptarse ciertos hechos sin verificación, otros pueden comprobarse por medio de una investigación posterior. El grado en el que la información se verifique o amplíe mediante una investigación más extensa queda a juicio del oficial de crédito. Normalmente se sugiere verificar por lo menos telefónicamente las referencias bancarias o comerciales del cliente.

IV.6. ANALISIS DE LA CAPACIDAD DE PAGO

El objetivo de esta fase del análisis es minimizar el riesgo crediticio y conocer concretamente si la empresa a financiar arroja un margen de beneficio que le permita autofinanciar su endeudamiento y explorar la posibilidad de que el crédito a otorgarse no sea pagado según las condiciones pactadas. En el análisis de la capacidad de pago también nos interesa conocer cuál sería el efecto del financiamiento en la empresa a financiar desde el punto de vista económico y financiero. Para determinar la capacidad de pago del solicitante se procede al análisis del balance, el estado de resultados estandarizado y la unidad económica (para créditos con plazos de gracia puede adicionarse el flujo de caja de la empresa a financiar).

La capacidad de pago es el primer instrumento cuantificable para determinar la viabilidad de la operación crediticia y hay que remarcar que deberá realizarse de manera muy concienzuda mientras, que el segundo instrumento (la voluntad de pago) no es cuantificable (especialmente en el primer crédito). Más bien es una cuestión de impresión personal que depende del sentido común del oficial de crédito; ambos instrumentos van acompañados de un elemento colateral denominado garantía.

1. ALCANCE Y UTILIDAD DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Los intermediarios financieros a través del análisis de los estados financieros tratan de detectar los riesgos y estudiar la situación de los negocios de los clientes. Normalmente enfocan los aspectos: patrimonial, financiero, económico y comercial. Por otro lado, los estados financieros se han convertido en exigencia de la entidad máxima de control (Superintendencia de Bancos) con la finalidad que los bancos estudien sistemáticamente los riesgos de sus prestatarios. Estas exigencias se refieren también a ciertas normas para la evaluación, como por ejemplo, indicadores de liquidez, solvencia, rentabilidad y endeudamiento.

Cuando se trata de financiamiento a las microempresas que carecen de estados financieros por no llevar una contabilidad formal, los intermediarios financieros se enfrentarán a dificultades de orden normativo que obstaculizan tal financiamiento.

Es por ello que los bancos tampoco han complicado su actuación, desarrollando instrumentos adecuados para el financiamiento de la pequeña empresa y microempresa. Independientemente de quién formule los estados financieros (si la empresa o el banco) es menester subrayar que el análisis de los estados financieros puede ser planteado con distintos alcances y múltiples utilidades, por ejemplo:

- a) Para el gerente de una empresa.- los estados financieros constituyen un pre-requisito que no puede faltar, tanto para conocer el estado de la empresa, como para poner de manifiesto los avances o el éxito de su administración (la que comprende también la función financiera). A través del análisis de los estados financieros el gerente puede poner en evidencia: el autofinanciamiento, la política de capitalización, el costo del endeudamiento, los efectos de su composición estructural del balance, el impuesto sobre la renta etc.
- b) Al oficial de crédito.- le interesa sobremanera el aspecto patrimonial, financiero, económico y comercial de la empresa.
- c) Para el accionista o inversionista.- los estados financieros son útiles para decidir sobre los dividendos y la tasa de retorno de su inversión. Por tanto su interés se dirigirá al estudio de la rentabilidad de la empresa.

2. LOS ESTADOS FINANCIEROS Y EL CREDITO BANCARIO

El problema del oficial de crédito consiste en determinar el grado de riesgo involucrado en cada crédito solicitado por la clientela. Debe cerciorarse que cada crédito que haga, será recuperado de acuerdo a las condiciones pactadas, cosa que logra en parte estudiando la posición financiera de la empresa, examinando la unidad económica y explorando algunos parámetros de la voluntad de pago.

En el marco tradicional de concesión de créditos, a través de los estados financieros el intermediario financiero trata de descubrir el riesgo crediticio. Lógicamente, el banco intenta sustituir la carencia de confianza, producto de la asimetría fundamental en lo que respecta a la información que ambos poseen sobre la transacción financiera. Sin embargo las condiciones bajo las cuales operan las pequeñas empresas no les permite cumplir con las exigencias mencionadas. Es por eso que esta tecnología crediticia toma en cuenta la realidad de este sector y desarrolla mecanismos apropiados para el otorgamiento de créditos a este sector. Parte de estos mecanismos se refieren, por ejemplo a:

- La estimación de los estados financieros labor que debe ser efectuada por el oficial de crédito, cuando la pequeña empresa carece de contabilidad o de suficientes registros que reflejen su situación económica.
- Cuando existan estados financieros, solo deberán tomarse como referencia, en este caso deberá prevalecer el juicio del oficial de crédito en la reformulación de dichos estados financieros.

Todo ello debería interpretarse como el interés del acreedor para revelar de manera verídica, ágil y sin incurrir en altos costos transaccionales, la información económica-financiera de la empresa en función a sus legítimos intereses como acreedor financiero.

3 EL BALANCE

El balance muestra el estado financiero de la empresa en determinado momento, a veces se le denomina estado patrimonial. Corresponde destacar que ambos lados del balance arrojan la misma suma (por el principio de la partida doble). Esta igualdad nada dice acerca de la salud financiera de la empresa, sin embargo el balance en la visión de conjunto. Es un estado contable fundamental ya que permite apreciar los recursos (los activos), las obligaciones y los derechos de los propietarios de la empresa (pasivo y patrimonio).

El activo está constituido por todo lo que la empresa posee, en los distintos bienes y valores, a corto y largo plazo. Los bienes del activo se registran a precio de costo y los rubros del activo se enuncian en orden decreciente de su liquidez, es decir, en el orden de la rapidez con que se espera convertirlos en efectivo. El pasivo está constituido por las obligaciones que tiene la empresa y se clasifica también de acuerdo al criterio de exigibilidad decreciente. El patrimonio está constituido por la diferencia entre el activo y el pasivo de la empresa. Las funciones más importantes del balance son las siguientes:

- a) Otorga una idea del tamaño del negocio.
- b) Es la fuente información para calcular la capacidad de endeudamiento de la empresa.
- c) Muestra la estructura financiera de la empresa.

A continuación se comentan algunas de las principales cuentas del balance:

EL DISPONIBLE.- Es el dinero en efectivo, en cuentas de ahorro o cuentas corrientes. Corresponde a los fondos inmediatamente disponibles para su desembolso. Los microempresarios normalmente no manejan saldos significativos en cuentas corrientes de los bancos tanto en moneda nacional como extranjera. Si las microempresas ya tienen contabilidad, el dinero en efectivo puede encontrarse en cajas registradoras o en la "caja chica" del negocio. Si la empresa tuviera acceso a las cuentas corrientes se debería indagar sobre las líneas de crédito, avances de cuenta o sobregiros que signifiquen deuda bancaria en el pasivo de la empresa. En este aspecto se recomienda estudiar los extractos de las cuentas con la finalidad de detectar, por ejemplo, los ciclos y niveles del efectivo a través del movimiento de la cuenta corriente.

LAS CUENTAS POR COBRAR.- aquí se consignan todos los créditos que ha otorgado la microempresa ya sea a través de letras, facturas y otros. Las cuentas por cobrar son cantidades adeudadas a la microempresa por sus clientes, sus saldos se registran en el balance deduciendo la provisión para cuentas irrecuperables.

Es importante conocer la concentración de las cuentas por cobrar y descubrir los impactos que sobre la liquidez del negocio podría causar la morosidad de los clientes. También es importante conocer los plazos, las frecuencias de pago y otras observaciones que sean necesarias para explicar adecuadamente los fenómenos del capital de trabajo del negocio. Normalmente las microempresas no llevan una contabilidad formalizada, en este caso, la información podrá estimarse con ayuda de las facturas, tarjetas de control, kardex de clientes, cuaderno de apuntes, registros de venta u otras fuentes que permitan producir tal información.

LOS INVENTARIOS.- sus características varían mucho dependiendo del giro del negocio, trátase de servicios, de comercio o producción. Se denomina inventario al recuento y avalúo de los bienes que la empresa tiene en materiales, suministros, materias primas y mercancías.

Obviamente no se propone un inventario al detalle (de toda la mercancía disponible para la venta), pero sí una estimación aproximada utilizando ciertas metodologías, siempre utilizando el principio de valoración al costo. Puede darse el caso de pequeñas empresas dedicadas a la comercialización de productos perecederos (por ejemplo, frutas o legumbres), en este caso se requiere practicar una deducción de los inventarios (provisión para inventarios) dada la posibilidad de la existencia de mercancías deterioradas.

Las microempresas del sector producción tienen por lo menos tres tipos de inventarios: inventario de materias primas sin procesar, inventario de artículos en proceso de fabricación y el inventario de productos terminados. Se recomienda muestrear los precios de compra y los precios de venta de los productos más importantes en el volumen de las ventas (no según cantidades vendidas sino según el nivel de contribución monetaria en las ventas) para poder determinar la razonabilidad de los márgenes de comercialización. Los inventarios de la empresa constituyen el activo más importante y por eso se precisa interpretar algunos fenómenos económicos que por simple observación, el oficial de crédito puede apreciar, por ejemplo: que implicaciones conlleva tener considerables o reducidos niveles de inventarios? Un considerable nivel de inventarios puede implicar dos situaciones: a) suficiente capital de trabajo que denote solidez del negocio y b) costo de oportunidad del capital especialmente si las ventas no responden a las expectativas esperadas (baja rotación de inventarios). Un reducido nivel de inventarios puede ser expresión de una política comercial razonable, porque así minimiza el capital absorbido.

LOS ACTIVOS FIJOS.- esta categoría de activos incorpora bienes tangibles y relativamente durables, aunque la palabra activo fijo no resulte muy descriptiva, se trata de los bienes necesarios para la operación de la empresa y permanecen en su poder por un período indefinido porque son relativamente durables y no están aptos para la venta. Dentro del activo fijo pueden considerarse los siguientes elementos:

- Muebles y enseres
- Maquinaria y equipo
- Herramientas
- Vehículos
- Edificios
- Terrenos
- Construcciones

Teniendo en cuenta que estos activos sufren desgaste a lo largo del tiempo, por el uso o la obsolescencia, se contempla la depreciación restándose del valor del activo fijo. Para reflejar razonablemente el valor de los activos no basta solamente tomar en cuenta la depreciación, sino también el estado de conservación y su realización a valores de liquidación (o de mercado). Normalmente es un hecho positivo cuando el activo fijo es una partida representativa del balance (especialmente para las empresas industriales) ya que cabe la posibilidad de tomarlos como garantía y al mismo tiempo significa que la pequeña empresa ha logrado cierto nivel técnico y de productividad.

LAS CUENTAS POR PAGAR.- es un rubro muy importante en la estimación de los estados financieros. Se refiere a las obligaciones que el prestatario posee frente a terceros (bancos, cooperativas, proveedores, organizaciones privadas de desarrollo, prestamistas y otros). De idéntica forma que las cuentas por cobrar, hay que analizar detenidamente su concentración, grados de vencimientos, costos del endeudamiento, garantías presentadas y nivel de acceso a tal fuente de financiamiento. Es probable que cuando no exista contabilidad, el solicitante no manifieste la totalidad de sus obligaciones (o en el extremo declare ninguna obligación pendiente) por ello se hace necesario ir cruzando informaciones complementarias obtenidas durante la entrevista para detectar la confiabilidad de la información del solicitante.

EL PATRIMONIO.- representa los compromisos que la empresa tiene con sus dueños. Por el principio de la partida doble resulta de la diferencia entre el activo y el pasivo de la empresa, representa el respaldo económico y esta constituido por la porción propia de los activos de la empresa (sin obligaciones financieras). Desde el punto de vista de la exigibilidad del pasivo podríamos clasificarlo como corriente y no corriente, igualmente para el activo, según el grado de liquidez podríamos hablar de activo corriente y no corriente, a continuación algunas definiciones:

- El activo corriente y activo no corriente.- Según el grado liquidez las partidas del activo del balance pueden clasificarse en activo corriente y activo no corriente. El activo corriente comprende el efectivo, el dinero en cuenta corriente, las inversiones de corto plazo (de libre disponibilidad y no atadas al plazo), las cuentas por cobrar y los inventarios; es decir todo lo que se pueda transformar en liquidez y que en ese proceso de transformación genere un beneficio para la empresa. La esencia de la discriminación es el plazo (normalmente en función al giro del negocio) y la rotación constante. Los activos corrientes se requieren para las operaciones diarias en la empresa. Contablemente la inter-relación del activo corriente y del pasivo corriente determinan el capital de trabajo de una empresa. Se considera como activo no corriente al activo fijo y otros activos que permanecen sin dinámica en las operaciones de la empresa.

- El pasivo corriente y el pasivo no corriente.- El pasivo corriente está constituido por obligaciones que se esperan sean satisfechas ya sea mediante el uso del activo corriente, o por la creación de otras partidas del pasivo corriente. Es el grado de exigibilidad o el lapso del ciclo operativo corriente el que se aplica para clasificar al pasivo corriente. Normalmente agrupa a las cuentas cuyo vencimiento a de ser a un plazo menor a un año. Como pasivo no corriente se considera el endeudamiento a largo plazo.

- **El balance presentado por la empresa para solicitar financiamiento.**- Por la diferencia de criterios acerca de la naturaleza y de los valores que se incluyen en determinadas cuentas, el banco debe verificar el carácter financiero de las cuentas y practicar una redistribución siguiendo el punto de vista estrictamente financiero. Esta situación se torna en exigencia cuando las condiciones económico-financieras bajo las cuales se desenvuelve la clientela son marcadamente inestables (por ejemplo hiperinflación). El oficial de crédito enfatizará especialmente cuando existan algunos desajustes tanto en las partidas del activo como del pasivo, por ejemplo:

a) Las tasas de depreciación no deben provocar efectos engañosos en el nivel de las utilidades. Esto puede suceder cuando nos apegamos a las reglas de la justificación tributaria, pero la tarea del acreedor financiero no es detectar las correcciones tributarias, sino estudiar la razonabilidad de los estados financieros.

b) La existencia de cuentas clasificadas como activos corrientes, sin embargo, pueden ser cuentas de difícil convertibilidad en dinero en efectivo en el corto plazo:

c) La activación de verdaderas pérdidas del ejercicio económico por no haber incorporado las provisiones para activos incobrables o difícilmente realizables o por diferir ciertos costos o gastos para los ejercicios siguientes.

EL BALANCE		PASIVO	+
ACTIVO			
PATRIMONIO			
DISPONIBLE		CUENTAS POR PAGAR	
CUENTAS POR COBRAR		* CREDITO DE BANCOS O FINANCIERAS	
INVENTARIOS		* CREDITO DE COOPERATIVAS	
* MATERIAS PRIMAS / MERCADERIAS		* CREDITO DE PROVEEDORES	
* PRODUCTOS EN PROCESO		* CREDITO DE PRESTAMISTAS	
* PRODUCTOS TERMINADOS		* CREDITO DE ONG's	
OTROS ACTIVOS		* OTRAS OBLIGACIONES	
ACTIVOS FIJOS		OTROS PASIVOS	
		TOTAL PASIVO	
		PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVO		TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	

4. EL ESTADO DE RESULTADOS ESTANDARIZADO

Nota importante: Con la finalidad de formarle destreza analítica al oficial de crédito, se estudiará en forma separada el estado de resultado estandarizado y el flujo estandarizado mensual de la unidad familiar. Sin que esto signifique que el oficial de crédito solamente enfatice en el resultado del negocio para determinar las posibilidades de repago del crédito. Al contrario el oficial de crédito deberá enfatizar en la capacidad de pago integral de la unidad familiar, esto significa, analizar el excedente o saldo disponible de la unidad familiar.

A diferencia del balance que solamente se define como un estado de situación, el estado de resultados estandarizado es un informe de flujo, que refleja el resultado económico de la microempresa durante un período de análisis. Este nuevo instrumento incorpora los flujos promedios mensuales de ventas, ingresos, costos y gastos del negocio para estimar si autogenera capacidad de pago. Es importante anotar que no basta que el negocio arroje utilidad, sino sobretodo, examinar de que manera la utilidad se puede diluir en el mantenimiento de la unidad familiar. También es importante comprender que si el negocio arroja una baja utilidad, el pago de las obligaciones de la microempresa siempre se efectúan integrando también los otros ingresos permanentes o fijos de la unidad familiar.

Es importante comprender que el estado de resultados estandarizado no pretende pronosticar de manera precisa el nivel de disponible de la microempresa. Sin embargo pretende revelar (vía el resultado empresarial disponible) si la empresa arroja un margen de beneficio que le permita autofinanciar además de la unidad familiar, las futuras obligaciones con los acreedores. En caso contrario, descubrir de que manera la empresa a financiar es subsidiada por los otros ingresos de la unidad económica. Entiéndase el margen de beneficio (denominado RED) como un nivel de "liquidez disponible" desestacionalizada, utilizable tanto al momento como después de haber pactado la operación crediticia (al mismo tiempo fácilmente sensibilizable contemplando no solamente cambios en las variables de la empresa, sino también sucesos en la unidad económica).

Las funciones más importantes del estado de resultados estandarizado son las siguientes:

- Informa sobre la gestión comercial del microempresario.
- Incorpora las inter-relaciones financieras de la empresa y la unidad económica.
- Determina la capacidad de pago del negocio.

LAS VENTAS.- Es importante realizar una minuciosa estimación del nivel de ventas netas porque de ello depende fundamentalmente la capacidad de reembolso del crédito. Para ello deberá tenerse en cuenta el tipo de productos, la estacionalidad de las ventas, la competencia y el desarrollo histórico de las ventas. Resulta relativamente más fácil estimar el nivel de ventas, cuando el pequeño empresario tiene tarjetas de control, cuaderno de apuntes, facturas u otros registros. Se deben considerar las ventas tanto al contado como al crédito. En algunos casos es más simple el cálculo de ventas diarias (comerciante) o semanales, quincenales y mensuales (productores).

EL COSTO DE LAS VENTAS.- Es importante anotar que el costo de las ventas en el estado de resultados estandarizado se estima como costo promedio de las ventas totales estandarizadas. Para el caso de las microempresas comerciales, comprende el costo de los productos vendidos durante un mes promedio. Para las microempresas que brindan servicios se trata de los costos vinculados con el suministro de los servicios (por ejemplo, para un taller de reparaciones electrónicas, se incluirá el costo de personal adscrito a las reparaciones y el costo de las partes que se usan de las mismas). Para las microempresas de producción, este rubro lo constituye, las materias primas, la mano de obra directa y los gastos de fabricación en que haya incurrido la empresa para elaborar el producto final (costo de producción). Sin embargo, en la práctica resulta dificultoso para el caso de las microempresas, distinguir con claridad ambos costos, por eso se recomienda algunas veces especificar en que rubro se ha considerado la mano de obra.

Para estimar el costo de ventas, también es importante utilizar los márgenes promedios ponderados (en función a la participación porcentual de los principales productos en el nivel de las ventas). Otra forma de estimar el costo de ventas es utilizando los costos unitarios de producción estandarizados, según productos, con esta información se puede fácilmente detectar la razonabilidad de las declaraciones del prestatario.

EL MARGEN BRUTO

Conocido también como ganancia bruta, es la diferencia entre los ingresos por ventas y el costo de ventas. El margen bruto es un parámetro de gestión fundamental en las microempresas. Nos mide la capacidad inherente del negocio de generar utilidades brutas.

OTROS GASTOS

Comprende los gastos de administración (los pagos que se hacen al personal de la empresa para operar normalmente); los gastos de ventas (publicidad, promoción etc); alquiler del local, transporte, cargas financieras (el costo que se paga por las fuentes de financiamiento) y otros gastos (incluye gastos generales y provisiones).

UTILIDAD OPERATIVA

Resulta de deducir los otros gastos al margen bruto. Esta cifra calculada se debería cruzar con los ingresos netos declarados por el solicitante durante la entrevista (denominado también el rendimiento del negocio), para verificar la coherencia de la información recolectada. Si las informaciones no se aproximan se hace necesario ajustar los cálculos o repreguntar nuevamente al solicitante sobre las posibles dudas no despejadas.

EL RESULTADO EMPRESARIAL DISPONIBLE (RED).

Por tratarse de clientes provenientes mayormente del sector informal de la economía, se hace necesario contemplar las inter-relaciones financieras de la empresa y la unidad económica, esto significa por ejemplo, deducir de la utilidad operativa la porción de ingresos que financian los gastos y otras obligaciones de la unidad económica. Cuando se trata de una unidad económica con una sola empresa que financia los gastos, se recomienda deducir el total de gastos de la unidad económica. Cuando existe más de un ingreso que financia a la unidad económica, significa que existe un "colchón" adicional que refuerza la capacidad de pago de la unidad familiar.

Enfocado de otra manera podría decirse que la capacidad de pago del microempresario está en función al superávit que arroje en forma integral la unidad familiar (total ingresos menos total gastos). De la relación superávit (denominado también saldo disponible de la unidad familiar) y cuota prevista por el cliente para el pago del crédito, se determina la capacidad del microempresario. Por eso para estimar con el menor grado de error la capacidad de pago, se recomienda incluir los otros ingresos de la unidad familiar si solo si son de carácter permanente o estables a lo largo del plazo propuesto del crédito. Si se concluye que el prestatario solicitante no dispone de un superávit o excedente en su unidad familiar es preferible evitar el financiamiento por no existir remanentes que aseguren el retorno del crédito.

LA UTILIDAD ECONOMICA

Para el caso de financiamiento a la microempresa la utilidad no es tan relevante, porque la decisión mayormente se centra en el saldo disponible de la unidad familiar en forma integral. La utilidad económica en el caso de la microempresa, es el resultado de deducir a la utilidad operativa, los costos sombra del empresario. Por ejemplo, depreciación del activo fijo, retribución de su empleo como empresario, sueldo de sus familiares y el costo de tener un local alquilado (si el negocio funciona en el domicilio). A través de la utilidad económica podemos tener un cálculo más aproximado del resultado neto de la microempresa.

5. LA UNIDAD ECONOMICA

Se define como unidad económica al contexto donde se desenvuelve la empresa a financiar (generalmente es la familia). Esquemáticamente se representa como flujo standard de ingresos (netos) y egresos.

LOS INGRESOS

Los ingresos provienen tanto de la actividad económica principal (a la que se dedica la empresa que normalmente aporta la mayor cantidad de ingresos) y de otras actividades secundarias (otros ingresos de la unidad económica que pueden ser por alquileres, sueldo del cónyuge, ingresos de otros negocios, aporte permanente de los hijos, etc). Es importante anotar que la información de los ingresos netos de la empresa declarados por el solicitante, equivalen a una utilidad operacional. Este dato debe ser cruzado cuando se realice la estimación de la utilidad operacional en el estado de resultados estandarizado.

LOS EGRESOS

Los gastos se refieren fundamentalmente al consumo familiar y otras obligaciones de la unidad económica. El oficial de créditos debe estimar de la manera más aproximada los egresos familiares en los rubros más importantes de la canasta familiar, tales como: alimentación, educación, vivienda, vestido, servicios y mantenimiento, salud e imprevistos. No olvidando incluir una reserva para imprevistos, calculado como porcentaje del consumo familiar. Esta reserva incluye gastos para diversión, peluquería etc. Las otras obligaciones de la unidad económica no deben confundirse con los pasivos de la empresa a financiar, se trata de los créditos personales, préstamos hipotecarios, compras de electrodomésticos al crédito, asignación mensual permanentes a parientes etc.

EL SUPERAVIT O EXCEDENTE DE LA UNIDAD ECONOMICA

Se calcula como la diferencia de los ingresos menos los egresos, esta cifra muestra la capacidad del cliente para reembolsar el crédito, comprometiendo también los otros ingresos de las actividades secundarias. Sin embargo es preciso conocer independientemente de los otros ingresos de que manera el repago es afrontado solamente con el resultado empresarial disponible. El estudio de la unidad económica es importante porque:

- Determina la estructura de financiamiento de la unidad económica y la posición superavitaria o deficitaria del contexto donde se desenvuelve la empresa a financiar.
- Permite minimizar el riesgo crediticio, detectando los futuros problemas potenciales producto de la inter-relación de la empresa-familia.
- Permite verificar la razonabilidad del destino del crédito o la consecuencia lógica de la solicitud.
- Suministra información sobre la canalización de los excedentes (capitalización de la empresa, ahorro no monetario o probables vacíos en los gastos de la unidad económica).

ESTADO DE RESULTADOS ESTANDARIZADO

COSTOS / GASTOS		INGRESOS
2. COSTO DE VENTAS		1. VENTAS
3. MARGEN BRUTO	= 1 - 2	VENTAS AL CONTADO
4. GASTOS OPERATIVOS		VENTAS AL CREDITO
5. UTILIDAD OPERATIVA	= 3 - 4	
6. MENOS:		
.GASTO DE LA UNIDAD ECONOMICA		
7. RESULTADO EMPRESARIAL DISPONIBLE (RED)	= 5 - 6	
8. MENOS:		
COSTOS SOMBRA		
.SUELDO EMPRESARIO U OTROS FAMILIARES		
.ALQUILER DE LOCAL		
.DEPRECIACION DEL ACTIVO FIJO		
9. UTILIDAD ECONOMICA	= 5 - 8	

GASTOS	LA UNIDAD FAMILIAR	INGRESOS
. ALIMENTACION		. INGRESO NETO DE LA EMPRESA A FINANCIAR
. VESTIDO		. INGRESO NETO DE LA ACTIVIDAD SECUNDARIA 1
. EDUCACION		. INGRESO NETO DE LA ACTIVIDAD SECUNDARIA 2
. TRANSPORTE		. OTROS INGRESOS DE LA U.F.
.SERVICIOS, ALQUILER Y MANTENIMIENTO		
. IMPREVISTOS (...%)		
. OBLIGACIONES DE LA UNIDAD ECONOMICA		
. TOTAL GASTOS		. TOTAL INGRESOS
. SUPERAVIT O EXCEDENTE DE LA UNIDAD FAMILIAR.		

6. PRINCIPALES INTER-RELACIONES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS ESTIMADOS.

El presente tema está referido al cruce de informaciones que el oficial de crédito deberla realizar con la finalidad de detectar la razonabilidad y grado de confiabilidad de las informaciones con las cuales se tomará la decisión para el otorgamiento del crédito. Este trabajo se realiza cruzando informaciones declaradas del solicitante versus informaciones calculadas por el oficial de crédito. Se trata sobretodo de verificar la consistencia de la información tanto desde el punto de vista del cliente, como desde el punto de vista de la institución acreedora. A continuación algunas de estas inter-relaciones:

- a) Rendimiento del negocio declarado por el solicitante vs utilidad operativa del estado de resultados estandarizado.
- b) Zona de residencia vs número de miembros de la unidad económica vs gastos del consumo familiar.
- c) Excedente de la unidad familiar vs acumulación de bienes o ahorro no monetario vs centros donde se educan los hijos vs nivel de reinversión en el negocio.
- d) Disponible declarado por el solicitante vs nivel de ventas diarias vs depósitos en cuentas bancarias + pago de facturas u otras obligaciones con acreedores vs requerimiento mínimo de efectivo para operar el negocio.
- e) Plazo promedio de las ventas al crédito vs período medio de cobro vs nivel de cuentas incobrables.
- f) Compras al crédito vs plazo promedio de las facturas al crédito vs período medio de pago vs cuentas pagadas con atraso.
- g) Compras contado y crédito vs frecuencia de las compras vs período medio de reposición de inventarios vs nivel de ventas.
- h) Margen comercial del estado de resultados vs margen promedio del mercado.
- i) Monto solicitado de crédito vs nivel de endeudamiento.
- j) Cuota prevista o deseada a pagar por parte del solicitante vs cuota correspondiente al crédito propuesto vs excedente o saldo disponible de la unidad familiar.
- k) Antigüedad del activo fijo vs valor del activo fijo vs pasivos de largo plazo vs pasivos con sector informal.
- l) Sueldos vs número de empleados vs salarios de mercado.
- m) Tiempo funcionando vs patrimonio del negocio vs nivel de utilidades
- n) Capacidad de producción de la mano de obra o maquinaria vs nivel de ventas vs capacidad instalada.

7. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

La interpretación de los estados financieros (EE.FF) está orientado al logro de determinados objetivo. Por ejemplo, para el oficial de crédito el objetivo es sustentar la propuesta de financiamiento. Para que el análisis sea eficiente y eficaz resulta indispensable determinar el objetivo. Con ello se consigue centrar la atención en los aspectos más significativos de los estados financieros y realizar la interpretación concreta con un máximo de economía en tiempo y esfuerzo. vale la pena aclarar que el oficial de crédito microempresarial no deberla sesgarse solamente al análisis numérico de los estados financieros del negocio, sino sobretodo, inter-relacionar este resultado a la "zona gris" de la unidad familiar, para encontrar la interpretación adecuada. Frecuentemente se hace necesario "echar una hojeda" a la moral crediticia del solicitante.

Determinado el objetivo, el siguiente paso, consiste en la autofornulación de preguntas específicas cuyas respuestas es necesario conocer para lograr el objetivo propuesto. Las cuestiones pueden resumirse en la situación: financiera, patrimonial, económica y comercial. La siguiente fase es determinar los instrumentos para la resolución de las cuestiones que nos preocupa abordar. En este caso puede recomendarse dos herramientas útiles: a) El análisis porcentual de los EE.FF, su desarrollo es sencillo y permite identificar las tendencias favorables y desfavorables que tienen las partidas individuales que conforman los estados financieros. b) Las razones financieras, estos índices constituyen indicadores valiosos para evaluar las diferentes áreas de cualquier negocio. Es importante que el oficial de crédito conozca que generalmente las razones financieras, solo ofrecen una visión parcial que impide detectar las causas originales del problema. Por consiguiente, es necesario realizar una correcta interpretación de sus resultados.

La última fase del análisis es la interpretación de las respuestas a las cuestiones, a través de la investigación y la evaluación aplicada a la realidad del negocio. A continuación se presenta en forma sucinta el tema de las razones financieras.

7.1 LAS RAZONES FINANCIERAS

Son indicadores financieros que se clasifican en cuatro tipos fundamentales, que comprenden el ámbito "R E A L" de una empresa o negocio. Para fines didácticos esto significa lo siguiente: R = la rentabilidad, E = el endeudamiento, A = la actividad y L = la liquidez.

Las razones de Rentabilidad: miden el rendimiento y rentabilidad que genera un negocio. Para el caso de las microempresas el rendimiento generalmente proviene solamente de las ventas (no existen inversiones). Es importante aclarar que para determinar la utilidad neta de un negocio microempresarial que con frecuencia opera en la informalidad y no tiene cargas tributarias, pero que sin embargo, incurre en "costos no monetarios" (ya sea la mano de obra de los hijos, su sueldo como conductor del negocio, alquiler del local, etc) los cuales es importante cuantificar como costo sombra, para tener finalmente un nivel de rendimiento concordante con la realidad de los negocios pequeños y microempresariales.

Las razones de Endeudamiento: miden el nivel de endeudamiento que emplean los negocios para financiar sus operaciones. El resultado de estas razones expresan el grado y proporción en que un negocio ha sido financiado mediante deudas. Para el caso de la microempresa es muy importante detectar el crédito del sector financiero informal y no solamente el endeudamiento de las fuentes de crédito formales.

Las razones de Actividad: Proporcionan una medida del grado de efectividad con que se maneja un negocio. Es decir como se hacen trabajar los diferentes activos para alcanzar la máxima utilidad. Es importante aprender de los microempresarios, la administración pragmática del capital de trabajo. Los índices de rotación que se calculen deberán interpretarse considerando el propósito o misión que el microempresario quiso emprender movilizándolo más inventarios, incrementando su venta al crédito, adquiriendo activo fijo etc.

Las razones de Liquidez: miden la capacidad de la empresa para respaldar sus obligaciones de corto plazo. Exploran de manera genérica si los activos circulantes cubren adecuadamente los pasivos circulantes. En el caso de la microempresa el corto plazo depende del contexto de la economía, en mayor deterioro de la economía se acorta el período de corto plazo (Por ej. en hiperinflación el corto plazo puede ser solamente 30 días). Asimismo algunos índices tradicionales de liquidez (como el de tesorería) quedan obsoletos para un análisis de negocios microempresariales.

A. INDICADORES DE LIQUIDEZ

i). La razón circulante = Activo circulante / Pasivo circulante

Expresa el número de veces que los activos corrientes cubren al pasivo de corto plazo. Normalmente en la microempresa no existen pasivos a largo plazo, por consiguiente, el pasivo circulante equivale al total del pasivo del negocio. También no olvidar que para calcular este índice no se tomarán en cuenta las obligaciones familiares. Cuanto más alta sea la razón circulante, mayor será la posición de liquidez del negocio, sin embargo, su alto valor puede perjudicar el rendimiento del negocio especialmente si los inventarios son difíciles de convertir a dinero en efectivo. No existen estándares para recomendar un número todo depende del tipo de negocio.

Si al recíproco de la razón circulante se multiplica por cien, se obtiene el porcentaje que debe liquidarse del activo circulante para cubrir la totalidad del pasivo a corto plazo. El restante porcentaje del activo circulante quedaría como respaldo adicional a los acreedores de corto plazo.

ii). La razón prueba del ácido = (Activo circulante - Inventarios) / Pasivo circulante

Si los inventarios de los negocios se consideran muy líquidos (fácilmente convertibles a dinero en efectivo), este índice pierde importancia. El nivel de liquidez de los inventarios depende de su naturaleza y de sus ciclos de transformación, en otras palabras, depende del tipo del negocio. Este índice expresa el número de veces que los activos más líquidos cubren a los pasivos de corto plazo, sin tener que recurrir a las ventas de inventarios. La comparación de resultados de la razón circulante con la prueba del ácido, permite observar el efecto del inventario sobre la liquidez y cobertura del pasivo circulante. El resultado solamente puede calificarse como aceptable dependiendo del tipo de negocio.

iii). La razón U.F. = Cuota a pagar por el crédito / Saldo disponible de la unidad familiar

Esta razón aplicable en el financiamiento de la microempresa no debería superar el 75% (al menos para un primer crédito). Como es bastante conocido las microempresas constituidas concebidas como unidades familiares generan un excedente integral a través del "cash flow" promedio estandarizado (ingresos menos gastos), denominado saldo disponible de la unidad familiar.

A través de este excedente integral de la unidad familiar se afrontan las diversas obligaciones contraídas tanto para el negocio como para los asuntos domésticos. Se considera un margen del 25% como medida de prudencia, frecuentemente existen endeudamientos fortuitos u obligaciones no declaradas por el microempresario.

A partir de un segundo crédito este margen de prudencia debe ir bajando paulatinamente a cero, porque a medida que se incrementa la relación crediticia con el prestatario, este tiene la posibilidad de ir sustituyendo acreedores. O en caso contrario siempre existe la alta probabilidad de un "palanqueo financiero" positivo en el negocio a través del crédito.

B. INDICADORES DE ACTIVIDAD

i). Rotación de inventario = Costo de ventas / Inventario

Su resultado expresa el número de veces que los inventarios se transforman a ventas durante el período. Otra forma de interpretar este resultado consistiría en señalar que por cada unidad monetaria de inventario se producen x unidades monetarias de ventas al costo. A menor valor (en una serie histórica), los inventarios reducen la eficiencia y disminuyen la capacidad de generar ventas, probablemente se cuente con excesivas existencias. Un resultado alto en relación al mercado significa eficiencia en la rotación de inventarios.

Este indicador pierde importancia para el caso de la negocios del sector producción, ya que el resultado produce un promedio que no pondera la importancia y transformación de cada parte del inventario. Lo correcto sería calcular la rotación para cada tipo de inventario con el fin de observar los desequilibrios en el componente específico.

ii). Período medio de duración del inventario = (Inventario / Costo de ventas) * 30

Este índice expresa el número promedio de días que tarda el inventario para ser vendido. Se utiliza 30 días porque el análisis será estandarizado en forma mensual. Su valor siempre es inverso a la rotación, una alta rotación de inventarios producirá un período de venta corto de los inventarios. Para negocios de comercio significa el tiempo que duran almacenados las mercaderías. Para los negocios de producción este período determina el tiempo desde que la materia prima entró al taller del microempresario hasta que vende el producto terminado. Nuevamente el resultado numérico de este índice depende de la naturaleza de los productos a vender o a producir. Una microempresa de venta de productos perecederos como: leche, carne, legumbres, frutas etc. poseen alta rotación y un período medio corto de inventarios, en relación a una microempresa que trabaja artesanías en oro o plata.

iii). Rotación de las cuentas por cobrar = Ventas netas al crédito / Cuentas por cobrar

Este indicador evalúa la velocidad con que son transformadas a dinero en efectivo las ventas al crédito. También expresa el número de veces que durante el período se cobran los saldos a los clientes. La rotación determina el grado de liquidez que poseen las cuentas por cobrar. Una alta rotación indica que las cuentas a los clientes son cobradas rápidamente, lo cual denota un alto grado de liquidez. Una baja rotación denota que las cuentas se cobran lentamente lo que puede llevar a una situación de iliquidez. Normalmente cuanto mayor sea la rotación, mejor será la posición de la empresa.

iv). Período medio de cobro = (Cuentas por cobrar / Ventas netas al crédito) * 30

Señala el número de días que tarda el negocio para cobrar sus ventas al crédito. Representa el tiempo pendiente de cobro de los saldos a los clientes, comprendido desde la venta al crédito hasta que se recibe el efectivo producto del cobro.

Para interpretar este resultado siempre hay que analizar el crecimiento de las ventas. Un período corto no es necesariamente bueno porque puede frenar las ventas o se pueden perder a los mejores clientes. Por otra parte, puede que un extenso período de cobro puede que aumente las ventas, pero habría que analizar que se reduce la liquidez de las cuentas por cobrar y aumenta el riesgo de morosidad. Solo si el crecimiento de las cuentas por cobrar guarda coherencia con el crecimiento de las cuentas por cobrar puede considerarse como una situación adecuada.

Por ser un promedio, este índice también presenta limitaciones, pueden existir cuentas muy vencidas que se compensan con cuentas que se cobran muy rápidamente. Por consiguiente, es conveniente que el oficial de crédito complemente este índice a través de un muestreo de antigüedad de saldos.

v). Período medio de pago = (Promedio de cuentas por pagar / Compras al crédito) * 30

Representa el tiempo promedio que tarda el negocio para pagar sus compras al crédito. Este índice también indica la antigüedad promedio de las cuentas por pagar del negocio y el plazo medio de pago a los proveedores. Este resultado debe compararse con las condiciones usuales de crédito que conceden al negocio, para determinar su puntualidad en el pago. Los beneficios o perjuicios derivados de un período de pago extenso, están, determinados, en gran medida por el grado de dependencia entre el cliente y el proveedor.

C. INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

i). Razón de la deuda = Pasivo total / Activo total

Mide el porcentaje de financiamiento aportado por los acreedores dentro del negocio. Su resultado expresa que proporción del activo total ha sido financiado mediante deudas. El beneficio o perjuicio de un elevado endeudamiento depende de que el uso de la deuda en el negocio, produzca un rendimiento mayor al interés pagado por el endeudamiento. Para microempresas normalmente no debería superar el 80%.

ii). Endeudamiento incluyendo el crédito = (Pasivo total + Crédito) / Patrimonio

El enfoque del financiamiento a la microempresa, especialmente cuando el mantenimiento de la unidad familiar solamente depende de un negocio, debe considerar que el crédito no solamente es para invertirse en el negocio. Puede suceder que el crédito se "invirtió" en el otro lado de la unidad familiar (la zona gris), en este caso es importante conocer el nivel de riesgo futuro de la operación crediticia. Para tal efecto este índice nos brinda cierta pauta al respecto, en la microempresa no deberá superar el 100%.

D. INDICADORES RENTABILIDAD

i). Margen comercial = (ventas - costo de ventas) / ventas

Esta razón indica la proporción de las ventas que permanece como utilidad bruta. También refleja cuanto se genera de utilidad bruta por cada unidad monetaria de ventas después de cubrir el costo de ventas.

ii). Rentabilidad del crédito = (Rotación de inventarios * Margen comercial) / Costo efectivo del crédito

Este índice debe superar la unidad y mide el rendimiento necesaria y suficiente para afrontar el endeudamiento. Este indicador es especialmente aplicable en los negocios de comercio.

iii). Rentabilidad del negocio = Utilidad deducido los costos sombra / Total activo

Para el caso de la microempresa no necesariamente debe ser positivo ni alto, la misión del microempresario muchas veces es sobrevivir. Por consiguiente la explicación de este indicador mas bien debería relacionarse al impacto social que tendría la comunidad local respecto a los efectos del desempleo, en contraposición a relativizarlo solamente como la rentabilidad de las inversiones en activo. Aunque la rentabilidad sea baja las microempresas tendrán continuidad ya que muchas veces la utilidad se canaliza al ahorro real (educación de los hijos, ampliación de la vivienda, sobrevivir con tasas de usuras etc).

8. CASO PRACTICO PARA LA ESTIMACION DE LA CAPACIDAD DE PAGO

CASO : PEQUEÑA INDUSTRIA DE CONFECCIONES

INFORMACION DE LA UNIDAD ECONOMICA

El señor Perez se dedica a la producción en pequeña escala de prendas de vestir para damas. El taller está ubicado en Comas y funciona en dos habitaciones de la vivienda y no posee cédula jurídica. La unidad económica del señor Perez lo integran seis personas (incluido él).

Dos de los hijos iniciaron sus estudios en una universidad particular, en el taller laboran dos empleadas particulares además de su hijo y él. Un miembro de la unidad económica es un familiar cercano que vive hace cinco años con ellos. Este familiar cobra una mensualidad por realizar las labores del hogar y ocasionalmente también realizar la limpieza del taller.

Los rubros del consumo familiar declarados por el señor Perez son los siguientes: alimentación, educación, vestido, transporte, servicios (agua, luz y teléfono), salud. No precisó cifras pero sostuvo en la entrevista que reinvierte en materiales para las confecciones un promedio mensual de 1.6 millones de guaraníes (G/s). La vivienda fue refaccionada hace 15 días y se le adeuda un saldo de G/s 97,500 al constructor. Además paga mensualmente una cuota 50 dólares por un equipo de sonido y 250 dólares por la mensualidad de su auto particular. Estas dos últimas obligaciones vencen en Octubre de 1995.

La esposa del señor Perez conduce una Despensa en el mercado central bastante surtida, la que le reporta ingresos netos de G/s. 800.000 mensuales. Además perciben un alquiler mensual de G/s. 300.000 por concepto de renta de otra vivienda que heredaron de la familia, ambas viviendas se encuentran libres de gravámenes. El señor Perez declara que su negocio rinde en promedio mensual G/s. 3.3 millones.

INFORMACION DEL BALANCE

La información del negocio en miles de Guaraníes es la siguiente:

Disponible	585
Inversiones temporales	780
Cuentas por cobrar	1.590
Materia prima	5.800
Productos en proceso	1.950
Productos terminados	2.500
Otros activos	780
Activo fijo, libre de gravamen	4.400
Otras obligaciones de la empresa	800
Proveedores	1.400

Actualmente el negocio de confecciones presenta el siguiente endeudamiento bancario: pagaré a 30 días por G/s. 2.0 millones. No posee fuentes de financiamiento de largo plazo excepto el patrimonio. El crédito del proveedor tiene un costo de 2% mensual.

INFORMACION DEL ESTADO DE RESULTADOS ESTANDARIZADO

La producción y comercialización en el taller solamente se efectúa de lunes a viernes. Los fines de semana el señor Perez y su esposa realizan las cobranzas del negocio. La línea de confecciones que produce no tiene competencia en el mercado nacional, salvo eventuales importaciones que sus clientes realizan desde la República de Brasil. El negocio está establecido desde hace 3 años, el 60% de las ventas es al contado y el 40% es venta al crédito con 15 días de plazo. Esta estructura de ventas al contado y al crédito casi no ha variado sustancialmente durante los últimos 18 meses.

El monto de ventas totales al mes asciende aproximadamente a G/s. 7.3 millones y su margen bruto comercial es de 45%. Finalmente nos reportan la siguiente información: el costo del crédito bancario es de 3.6% p.m. y el gasto de la planilla de personal mensual asciende a G/s. 760 mil.

EL CREDITO SOLICITADO

El señor Perez solicita un crédito de G/s. 4.5 millones para la compra de materia prima porque tiene expectativas de ventas muy buenas para los próximos siete meses. Después de este tiempo tendrá que liquidar los saldos para surtir confecciones nuevas de temporada a su clientela. También declara estar en capacidad de afrontar una cuota de mensual de G/s. 600 mil.

LA TARIFA DEL BANCO

Las condiciones del financiamiento por parte del banco son las siguientes:

- Tasa de interés a cobrar por el banco : 4.0% mensual
- Modalidad de pago: cuotas fijas mensuales
- Limite de financiamiento: $(\text{pasivo} + \text{crédito})/\text{patrimonio} < 1$
cuota/saldo disponible $< 0,75$

Se solicita:

1. **Elaborar el flujo mensual promedio de la unidad económica, el balance y el estado de resultados estandarizado y comente la razonabilidad de la información estimada.**
2. **Analizar e interpretar los estados financieros.**
3. **Elaborar una propuesta de financiamiento (fundamente concretamente los términos de la propuesta).**

SOLUCION AL CASO

PARTE 1

. FLUJO MENSUAL PROMEDIO DE LA UNIDAD ECONOMICA

Actividad principal: confecciones de prendas de vestir para damas.

Número de personas que conforman la u.econ. : 6 (esposos, 2 hijos en universidad particular, un hijo que trabaja en el negocio más un familiar cercano).

Zona donde está ubicado el negocio: Ciudad Luque.

Consideraciones para la formulación de la unidad económica:

- Tipo de cambio : us\$ 1.00 = G/s. 1.950
- Parte de los servicios de agua, teléfono y energía deben cargarse al negocio. En este rubro también se considerará la mensualidad del familiar cercano.
- Una reserva para imprevistos de 10% del consumo familiar.
- El transporte debe incluir gastos por gasolina, mantenimiento del auto, pasajes de los estudiantes más pasajes de la esposa para trasladarse a su negocio.
- La obligación con el constructor no se considera relevante en el flujo promedio mensual por ser solamente un saldo de bajo monto.
- El gasto por concepto de alimentación deberá estar en función a datos aplicables al estrato económico del cliente.
- El rubro educación debe incluir un gasto promedio mensual considerando 2 estudiantes en universidad particular.

Gastos	UNIDAD ECONOMICA		Ingresos	
Alimentación	?		Ingr. de la empresa	3300
Educación	?		Ingresos de la bodega	800
Vestido	?		Renta mensual (alq.)	300
Transporte	?			
Servicios	?			
Salud	?			
CONSUMO FAMILIAR		975.0 =(US\$ 500) * supuesto		
Otros (10% c.fam.)	97.5			
Obligaciones	585.0			
TOTAL GASTOS		1657.5	TOTAL INGRESOS	4400
EXCEDENTE		2742.5		

Activo	BALANCE		Pasivo	
-				
Disponibles		585	Crédito bancario	2000
Invers. tempor.		780	Crédito comercial	1400
Ctas por cobrar		1590	Otras obligaciones	800
Inventarios		10250		
m.p.	5800			
p.p.	1950			
p.t.	2500		TOTAL PASIVO	4200
ACTIVO CORRIENTE		13205	PATRIMONIO	14185
Activo fijo	4400			
Otros activos	780			
TOTAL ACTIVO		18385	PASIVO + PATRIMONIO	18385

. EL ESTADO DE RESULTADOS ESTANDARIZADO

$$\begin{aligned} \text{Costo de ventas} &= (1 - \text{margen}) * \text{ventas} \\ &= (1 - 0.45) 7300 \\ &= 4.015 \end{aligned}$$

Gastos/Costos	ESTADO RESULTADOS ESTANDARIZADO		Ingresos
Costo de ventas	4015	Ventas	7300
Margen bruto	3285	Ventas al contado	4380
Personal	760	Ventas al crédito	2920
Aguinaldo (760/12)	63.3		
Cargas social.(17%)	129.2		
Servicios (US\$ 10)	19.5		
Carga financ.	100.0		
Prov. incobr.	0		
Total gastos	(1072)		
Util. operativa	2,213.0		
Obligac. u.econ.	(?)		
R.E.D.	(?)		
Sueldo empr.	600		
Sueldo hijo	500		
Depreciación (6 años)	61.1		
Alquiler	97.5		
Costos sombra	(1258.6)		
UTILIDAD ECONOMICA	954.4		

. RAZONABILIDAD DE LA INFORMACION ESTIMADA

El señor Perez declaró un rendimiento del negocio de G/s.3.3 millones promedio mensual. Sin embargo los cálculos arrojan una utilidad operativa del negocio de G/s.2.21 millones. Esta significativa diferencia (de G/s. 1.09 millones) probablemente se debe a:

Que el solicitante declaró el margen bruto del negocio, cuyo importe asciende a G/s.3.3 millones. Supuestamente en su declaración considera todos los ingresos netos de la unidad económica que ascienden a G/s. 3.3 millones (esto significa el ingreso del negocio, el ingreso de la bodega de la esposa más los ingresos del alquiler de la casa).

Con la información anterior procedemos a reformular el flujo promedio mensual de los ingresos de la unidad económica, de la siguiente manera: Ingresos del negocio G/s. 2.213 mil + otros ingresos de la unidad económica G/s. 1100 miles. Total: G/s. 3.313 miles. Con lo cual el excedente de la unidad económica desciende a G/s. 1.655 miles, el cual ya es razonable si consideramos que el señor Perez declaró que mensualmente reinvierte en materiales la suma de G/. 1.6 millones.

PARTE 2

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

La situación financiera expresada a través de la liquidez corriente (act.cte/pas.cte) expresa una capacidad amplia (3.14) para afrontar sus obligaciones corrientes, sin embargo es importante cerciorarse si realmente posee una holgada liquidez para afrontar sus obligaciones de corto plazo. para tal efecto deberíamos estudiar los inventarios.

La rotación de inventarios (costo de ventas/inventarios) es de 0.39 veces por mes, es una rotación mensual del inventario total, que no precisa el rubro probablemente crítico (materias primas, productos en proceso o productos terminados).

El rubro de mayor importancia dentro de los inventarios es la materia prima. No se descarta que parte de los inventarios (con pocas posibilidades de realización) no permitan afrontar el ciclo productivo de la campaña comercial que se avecina por las exigencias de la estación o la moda.

El índice ácido (disp.+inversiones+ctas por cobrar/pasivo corriente) se sitúa en 0.70. La holgada capacidad para asumir sus obligaciones de corto plazo se reduce significativamente. Esta disminución en la capacidad para afrontar el pasivo corriente se reduce debido a las pocas posibilidades que tendría el empresario para la utilización de sus inventarios.

El endeudamiento actual asciende al 30% en relación al capital propio del empresario (pasivo/patrimonio). Esto significa que la empresa aún tiene capacidad de endeudamiento. Las obligaciones de corto plazo lo constituye un pagaré bancario, un crédito de proveedores y otras obligaciones de corto plazo que conjuntamente totalizan G/s. 4.2 millones. El negocio cuenta con un amplio capital de trabajo financiado con fuentes permanentes de capital (act. cte-pas.cte). Sin embargo es importante tener en cuenta la realización efectiva de los inventarios para que no se deteriore el margen de seguridad de los acreedores.

El nivel de rentabilidad del negocio (utilidad económica/activo) se sitúa en 5.19% mensual. Este alto nivel de rentabilidad le permitiría afrontar sin problemas el costo del endeudamiento con el banco.

Examinando el entorno (la unidad económica), la utilidad operativa del negocio asciende a G/s. 2.213 millones. Aún asumiendo que el 100% del egreso de la unidad económica se financia con los remanentes de la empresa (un criterio en extremo conservador), la empresa enfrentaría sin problemas el reembolso del crédito bancario (porque el resultado empresarial disponible cubriría la cuota).

Si asumimos que el financiamiento de la unidad económica es compartido con los otros ingresos de la unidad económica, el RED del negocio se incrementa. Esto nos permite a través de simulaciones establecer el plazo adecuado del crédito. Si tenemos en cuenta lo siguiente:

- a) la estacionalidad del ciclo de producción y ventas podríamos establecer un plazo de 7 meses para el reembolso del crédito amortizable y
- b) La unidad económica posee ingresos diversificados que proviene de la bodega de abarrotes y de la renta mensual de la vivienda.

El solicitante estaría en condiciones de cubrir la cuota mensual correspondiente al crédito de G/s. 4.5 millones en un plazo de 7 meses. Es importante anotar que el solicitante declaró tener una disponibilidad mensual de G/s. 600 mil para pagar la cuota mensual del crédito. Si optamos por el criterio conservador de fijar un plazo máximo de 7 meses, solamente se podría financiar al cliente la suma de G/s. 3.6 millones (los datos utilizados para este cálculo serían: $PV=?$, $PMT=600$, $i=4$, $n=7$).

PARTE 3

LA PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO

- La unidad económica del solicitante arroja una posición superavitaria promedio mensual de G/s. 1.66 millones. El entorno de la microempresa indica que además del negocio a financiar existen otros ingresos estables que permiten afrontar sin problemas las obligaciones de la unidad económica.

- Del estudio de la situación financiera del negocio, se concluye que la empresa tiene capacidad para autogenerar el importe de la cuota mensual para amortizar el crédito. Asimismo quedaría todavía un suficiente margen para cubrir incluso el total del gasto promedio mensual de la unidad económica.

- La propuesta se establece en la siguientes términos:

Crédito : G/s. 4.5 millones

Plazo : 7 meses

Tasa : 4% p.m.

Comisión: 2.5% adelantada

Cuota mensual : G/s. 749.7 mil.

RED > CUOTA capacidad de pago en orden.

- $(\text{pasivo} + \text{crédito}) / \text{patrimonio} = (4,200 + 4,500) / 14,185 = 0.61 \dots$ Cumple con el límite de financiamiento.

- $\text{cuota} / \text{saldo disponible (excedente)} = 749.7 / 1,655 = 0.45 \dots$ Cumple con lo exigido por la financiera.

Por lo tanto es posible que se le otorge el crédito que solicita.

IV.7. LA VOLUNTAD DE PAGO

La voluntad de pago no es cuantificable. Se define como la capacidad moral del prestatario, medida por las condiciones de honestidad y responsabilidad personal. La evaluación de la voluntad de pago depende fundamentalmente de la actitud del oficial de crédito para apreciar la personalidad del cliente y su ambiente familiar. Pero eso no quiere decir que la apreciación sea completamente arbitraria, sino que también existen indicadores para apreciar la voluntad de pago, por ejemplo:

La predisposición de buena voluntad para brindar información veraz al oficial de crédito, demuestra ya un grado de cooperación en la relación comercial que se inicia.

Si económicamente el prestatario es el sostén de la familia, tendrá una alta responsabilidad. Ello puede influenciar su comportamiento, cuando se trate de asignar prioridades al cumplimiento de sus obligaciones con terceros respecto a las obligaciones familiares. Además la responsabilidad del solicitante se puede medir en función al grado de capitalización o acumulación de bienes ya sea del orden familiar o empresarial, también en base al nivel educativo que brinda a sus hijos,.

La voluntad de pago no solamente es una cuestión de actitud personal, también depende de factores exógenos que afectan el repago del crédito. Por ejemplo, fallecimiento de un familiar, deterioro del vínculo conyugal, accidentes fortuitos etc.

Otro aspecto importante es la posibilidad real que tiene el cliente para tomar decisiones en la unidad familiar. En caso de que esta persona no tome las decisiones, es mejor investigar la voluntad de pago de quienes decidan.

En efecto puede afirmarse que la situación personal y familiar influyen fuertemente en la voluntad de pago. Sin embargo también es importante conocer su experiencia crediticia con otras instituciones (su historial crediticio), en especial si ha pagado puntualmente sus amortizaciones.

Si después de verificar y cruzar informaciones sobre la voluntad de pago se concluye que el prestatario miente frecuentemente, es preferible no iniciar la relación crediticia, porque los costos de la recuperación podrían ser muy onerosos para el banco. Para el otorgamiento de un primer crédito, se sugiere no sesgar la decisión en la voluntad de pago del cliente, es preferible contemplar también la capacidad de pago. Después de varios créditos financiados al cliente ya se contará con parámetros suficientes que permitan reforzar la opinión sobre la voluntad de pago del cliente.

Finalmente debería recordarse que la opinión sobre la voluntad de pago es una cuestión que debería ir acompañada del sentido común o buen juicio del oficial de crédito. Todos los cálculos y proyecciones posibles no serán suficientes para evitar el riesgo crediticio si no van de la mano con el buen juicio o sentido común.

IV.8 EL RIESGO BANCARIO

Toda institución bancaria lleva implícitamente en su cometido la asunción de riesgos. Al igual que en otras actividades, los bancos persiguen obtener el máximo rendimiento afrontando el menor riesgo posible. Es por esta razón que a los bancos en su actividad específica de intermediación financiera se les considera como un constante evaluador y tomador de riesgos. El nivel de riesgo aumenta cuando el banco trabaja con recursos de terceros, con vencimientos ineludibles y con responsabilidad social ante el estado y la comunidad. La asunción de riesgos que tradicionalmente debe enfrentar un banco pueden sintetizarse brevemente en tres aspectos: riesgo de liquidez, riesgo de administración y riesgo crediticio.

El riesgo de liquidez involucra una serie de riesgos conexos, tales como el de insolvencia. Al tratar la liquidez bancaria se toca el tema de la congruencia entre los activos y pasivos. La congruencia se refiere a la condición simple pero fundamental de satisfacer en tiempo y monto el requerimiento de los depositantes, cualquiera haya sido la forma que adoptó el depósito. La tarea para prevenir el riesgo de liquidez consiste en estimar con la mayor precisión posible las demandas de fondos líquidos, primero por parte los depositantes y después para las nuevas colocaciones. En esta tarea se tendrá en cuenta la constitución de los activos del banco en cuanto a su facilidad para ser convertidos en disponibilidades con el mínimo riesgo de pérdida. También la mayor o menor posibilidad del banco para obtener con rapidez y en el monto necesario, fondos en el resto del sistema financiero.

El nivel de liquidez de un banco conlleva un carácter altamente dinámico y variará con el transcurso del tiempo según sea la forma en que los fondos ingresan y egresan. Las coberturas de liquidez para los depósitos deberán preverse teniendo en consideración las oscilaciones históricas en el nivel de depósitos más un adecuado margen de seguridad para responder ante coyunturas imprevistas.

En cuanto a los créditos queda bajo el propio control del banco responder o no al aumento en la demanda de créditos. Sin embargo se recomienda también prever una reserva de liquidez a corto plazo, para atender solicitudes imprevistas de clientes que mantienen una fluida relación con el banco. En resumen el riesgo de liquidez, representa la posibilidad que el banco no pueda cumplir con sus obligaciones a su vencimiento. El riesgo surge debido a que el flujo de fondos originados en los activos y pasivos no coinciden. Debido al tamaño y amplitud de sus recursos, un banco generalmente puede obtener préstamos o depósitos a corto plazo y otorgarlos a largo plazo. Esto origina el riesgo que los depositantes intenten retirar sus fondos y el banco no pueda asumir el reembolso de los mismos.

El riesgo de administración incluye todos los riesgos derivados de los hechos operativos, tanto propios como externos, tales como desfalcos, robos, fallas administrativas, deficiencias contables, etc. En el caso de los bancos estos factores cobran relevancia particular por la singularidad de la intermediación financiera. Este tipo de riesgo se puede mitigar con tareas de control, auditoría y vigilancia, así como con la contratación de seguros de los mas variados tipos.

1 EL RIESGO CREDITICIO

Este riesgo puede ser considerado el más importante. Se define como el riesgo de que un tercero no pueda cumplir sus obligaciones con el banco. Surge de los créditos que figuran en el balance general y de otras transacciones que no figuran allí, tales como los créditos documentarios y las cartas fianzas. El riesgo crediticio puede también tener como conexo al riesgo de la tasa de interés. Por ejemplo, un banco puede prestar fondos a su clientela a una tasa fija de interés a 6 meses y obtener fondos con un vencimiento a tres meses para financiar esta operación. Al finalizar esta última operación el banco deberá refinanciar los fondos obtenidos a una tasa menor que la que recibe de su clientela, de lo contrario pondrá en peligro la rentabilidad.

El riesgo crediticio definido también como la posibilidad de que los créditos otorgados no sean cancelados según las condiciones pactadas (en el tiempo y forma convenidos), es el condicionante de la rentabilidad y de la valuación de lo que deberá ser el activo más importante del banco: la cartera de créditos. La colocación de fondos en operaciones de crédito implica entonces asumir el riesgo de que dichos fondos no sean recuperados de acuerdo con lo pactado, con las consiguientes repercusiones en la liquidez y en la rentabilidad. Por esta razón la tarea a encarar consiste en aplicar tecnologías crediticias adecuadas al mercado que se financia, que posibiliten al banco comprender claramente los riesgos que asume. En el riesgo crediticio pueden distinguirse riesgos especiales vinculados con: a) los sectores donde el banco realiza sus actividades, b) los riesgos que proceden del propio banco y c) los relacionados a las operaciones del banco.

Los riesgos del sector se refieren a las variaciones que afectan al ramo de la actividad a las que se dedican los clientes prestatarios, por ejemplo, la escasez de materias primas, la devaluación, la inflación etc. La intensidad con que afecte al banco depende del nivel de diversificación de la cartera de créditos. Los riesgos del propio banco se relacionan al manejo gerencial, operativo y financiero. Estos aspectos no solamente incluyen la calidad del manejo del negocio bancario sino también las condiciones morales de tipo personal. Los riesgos de la operación están relacionados a la incongruencia de plazos de las operaciones pasivas y activas, el financiamiento de nuevas actividades o proyectos de inversión de larga maduración, sujetos a hechos aleatorios poco conocidos o experimentados.

2 RAZONES POR LAS QUE PUEDEN FALLAR LOS CREDITOS

a) Falta de profundidad en el análisis de la unidad económica.- Normalmente es difícil distinguir con claridad el flujo de transacciones y fondos entre el negocio y la familia. Por esta razón se hace necesario investigar el contexto social en el que se desenvuelve la empresa. Se sugiere no otorgar créditos cuando existen los siguientes problemas: Carga familiar excesiva, problemas de salud provocados por enfermedades crónicas, problemas conyugales, cuando no hay indicios que expliquen la razonabilidad de los excedentes de la unidad económica.

b) Debilidades en el análisis y evaluación de la solicitud de crédito.- Se refiere a deficiencias en la parte técnica del análisis del crédito. Para evitar este riesgo crediticio se recomienda: No olvidarse de la incidencia del ciclo económico, investigar a fondo el probable destino del crédito, fijar plazos y frecuencias de pago adecuadas al giro del negocio, reflexionar sobre la motivación lógica de la solicitud, no omitir los riesgos en la propuesta del financiamiento, no escalonar automáticamente los montos prestados. Siempre hay que tener en cuenta la situación económica de la fuente de repago del crédito.

c) Actitudes decisorias equivocadas.- El oficial de crédito no debe dejarse influenciar por tabúes económicos, por ejemplo, pueden existir prestatarios que en la sociedad gozan de solvencia moral y económica indiscutible. La verificación de dichas solvencias parecerían ridículas, sin embargo el hecho de obviar la verificación de tal información, puede provocar un error en la decisión del crédito. Otro ejemplo, puede ser cuando se atiende a un cliente desesperado e insensible a cualquier tasa de interés que se le cobre. En este aspecto hay que valorar en todo su alcance, el sentido negativo de una información financiera desesperada y rápida por parte del cliente.

d) Ausencia de independencia mental en la propuesta de financiamiento.- Se trata de la influencia que sobre el oficial de crédito pueden ejercer los prestatarios, con el objeto de conseguir un crédito fácil sin el cumplimiento de las normas internas de la institución.

e) Deficiente documentación del expediente del prestatario.- El oficial de crédito debe velar por la correcta documentación requerida. Cumplir los requisitos y no violar las limitaciones de la política de créditos. No debe olvidarse que una deficiente o defectuosa documentación del expediente puede afectar la eficacia jurídica de la operación.

f) Violar las políticas escritas.- Las operaciones crediticias deberán enmarcarse siempre en el ámbito de acción fijado en las políticas aprobadas por el directorio y puestas en vigencia por parte de la gerencia.

g) Tratar de alcanzar metas exigidas con demasiado rigor, preocupándose solamente de colocar y no de recuperar.- Esta situación puede ocasionar la venta impulsiva del crédito y conceder préstamos a clientes que no necesariamente necesitan el financiamiento, además de retroalimentar una peligrosa morosidad potencial de la cartera.

h) Ineficiente control de la cartera.- Es el riesgo más importante de la cartera y no solamente se refiere a la parte operativa, sino también a la parte administrativa. Para disminuir este riesgo, se sugiere al oficial de crédito:

Realizar un concienzudo seguimiento de la cartera; detéctando oportunamente los riesgos y tomando las medidas del caso.

Estar dispuesto a brindar oportunamente la información verbal o escrita que le sea solicitada por las instancias de control correspondientes.

IV.9. LA PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO

El oficial de créditos tiene a su cargo como labor primordial la presentación de las propuestas de financiamiento de los clientes. Hacer una propuesta no significa transcribir lo que el cliente pide. Tampoco significa poner sobre el formulario una opinión que tal vez diga muy poco y dejar después a la gerencia el problema de tomar una decisión definitiva. Hacer una propuesta significa para el oficial de crédito ponerse en la condición supuesta de que él es el último en opinar, por este motivo debe expresar su propia opinión y no la que presume que será la de sus superiores.

En otras palabras el oficial de crédito debe estar convencido del sentido negativo o positivo de lo que propone, pidiendo al cliente los elementos de juicio necesarios para poder forjarse, un concepto lo más claro posible. Si el oficial está convencido verdaderamente, buscará los argumentos y las palabras necesarias para convencer a su vez a los otros funcionarios que toman la decisión.

Algo muy importante de la tecnología crediticia es la discusión colegiada de las propuestas de financiamiento a nivel del resto de colegas oficiales. Su finalidad es obtener diversos puntos de vista ya sea observando, criticando o respaldando la propuesta del oficial. De esta manera los riesgos se evalúan sistemáticamente y al mismo tiempo se intercambian invalorable experiencias de los oficiales que ven incrementadas así sus experiencias en el sector.

Es importante tener muy en cuenta que, si el oficial sabe o debería saber todo acerca del cliente y su unidad económica, los demás funcionarios (que deciden) lo conocen más superficialmente. Puede ser que a un cliente que merece apoyo, no se le otorgue el financiamiento o facilidad crediticia, porque el comité de créditos no conocía los argumentos más importantes. He aquí la importancia del poder de convencimiento del oficial de crédito.

La propuesta del oficial de crédito debe ser clara, no ambigua y debidamente razonada. Para tal efecto debería guardar cierta estructura como por ejemplo: comentario de la unidad familiar, opinión sobre la voluntad de pago, historial de pagos, apreciación concreta sobre la evaluación, y análisis de los estados financieros y finalmente los términos o condiciones de la propuesta de financiamiento (incluida la garantía propuesta).

Una cuestión que merece ser destacada bajo dos escenarios es: Primero cuando se trata de un cliente nuevo y después cuando se trata de clientes ya con historial crediticio en el banco. Para el primer caso, el oficial debería estimar la necesidad de financiamiento mas cercana a los requerimientos operativos del negocio. Esta cifra que debería ser suficiente, para no dar lugar a las solicitudes de caracter extraordinario con la finalidad de cancelar las cuotas que le adeuda al banco. Esto equivaldría a un sistema de refinanciaciones parciales de la obligación contraída.

De esta manera se justifica que la estimación de los estados financieros reflejen las cifras mas cercanas a la realidad con el propósito de fijar montos de financiamiento y plazos apropiados a las características de los negocios.

Para el segundo caso se trataría de clientes que se han hecho acreedores a una línea de financiamiento, o disfrutaban de la posibilidad de tener más de un crédito vigente. En este caso la continua petición de créditos extras a los ya establecidos por el comité de créditos, reflejaría una situación tan difícil que continuamente necesita el "oxígeno" del banco. Es preciso que el oficial de créditos acostumbre al cliente a manifestar sus necesidades de financiamiento en el corto plazo cada vez que se le otorga una revalidación de crédito (denominado también représtamos o créditos rotativos).

El oficial de crédito una vez presentada su propuesta de financiamiento, deberá preocuparse de lograr una rápida decisión, para dar al cliente una pronta respuesta. El cliente apreciará la prontitud, aún cuando la respuesta sea negativa, y se formará una favorable impresión del oficial y del banco. Son estas apreciaciones las que lograrán que atraigan a muchos otros clientes. Una vez que la propuesta ha sido aprobada el oficial debe cuidar el perfeccionamiento de la operación en coordinación con los funcionarios responsables.

GESTION DE CARTERA

V. GESTION OPERATIVA DE CARTERA

V.1. APROBACION DE LOS CREDITOS - EL COMITE DE CREDITO

Es la instancia ejecutiva que evalúa, aprueba o desaprueba las propuestas de financiamiento presentadas por el oficial de crédito. El comité ejerce sus funciones con carácter resolutorio, normalmente se reúne en forma diaria y se rige por las normas aprobadas por el directorio de la institución. Para el caso de los créditos orientados a la microempresa y pequeña empresa deberán modificarse los procedimientos para la aprobación de créditos considerando que el monto máximo de financiamiento difiere sustancialmente de los montos habituales otorgado a los clientes corporativos. Lo recomendable es establecer niveles de aprobación de créditos que recaerían en un funcionario autorizado nombrado por la gerencia, siempre con la previa discusión de los casos por parte del cuerpo colegiado de oficiales de crédito.

El comité de créditos o el funcionario autorizado para aprobar créditos es la última instancia para detectar los riesgos. Esto equivale a decir que es el último filtro antes de la formalización y desembolso de la operación. El funcionario autorizado no solamente opinará sino resolverá la aprobación o desaprobación de cada caso. Técnicamente el funcionario que aprueba equivale a un corresponsable del caso que aprueba y su posibilidad de éxito depende mucho de su capacidad analítica. Se sugiere al comité o al funcionario que aprueba los créditos disponer de un cuestionario estratégico que incluya los aspectos más resaltantes para la toma de decisiones, con la finalidad de optimizar su tiempo.

Las frecuencias de las reuniones del comité o del funcionario autorizado serán diarias y dependerá mucho de la cantidad de casos propuestos por cada oficial de crédito. Normalmente deberá reunirse durante las primeras horas de la mañana o últimas de la tarde, en este aspecto los analistas deberán colaborar en la planificación de su tiempo con la finalidad de respetar los horarios del comité. Las reuniones del comité o la aprobación de los casos por parte del funcionario autorizado deberán ser ágiles y flexibles manteniendo un nivel de autonomía para resolver rápidamente las diversas situaciones que se presenten. El oficial debe verificar que los expedientes cumplan los requerimientos mínimos para ser elevados al comité o al funcionario responsable para su aprobación, con la finalidad de evitar que el expediente le sea devuelto para regularizar las propuestas correspondientes.

Después del análisis de cada caso, el comité o funcionario autorizado, emite la resolución de aprobación o desaprobación del crédito pactando las siguientes condiciones: monto del crédito, plazo, frecuencia de pago, tasa de interés, comisiones, garantías y finalmente algunas recomendaciones u observaciones si las hubieran. Dentro de las atribuciones del comité de créditos también se considera resolver sobre las refinanciaciones y asignación de periodos de moratoria previa evaluación satisfactoria del oficial de crédito.

V.2 EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA CARTERA DE CREDITOS

Este punto considera en forma especial al seguimiento de la cartera en estado de atraso. Para comprender el control de la morosidad y el seguimiento de los créditos, debe tenerse presente que más que juzgar el riesgo de la operación crediticia, debe juzgarse el riesgo de la unidad económica y el negocio. Por consiguiente de la inter-relación oficial de crédito y cliente dependerá la posibilidad real del banco para detectar con la debida antelación los problemas potenciales en la recuperación de los créditos.

El seguimiento sobre los créditos atrasados debe ser altamente dinámico y para ello debe contarse con medios eficientes de seguimiento no limitativos, sin restricciones y con la mayor libertad de funcionamiento posible. Es importante anotar que el seguimiento no tiene el propósito de supervisar el negocio, tampoco el propósito de verificar el plan de inversión del crédito, ya que supondría mantener un numeroso equipo de peritos que administrarían créditos supervisados.

La finalidad del seguimiento es mantener un bajo nivel de morosidad que no afecte la rentabilidad de la cartera ni los niveles de liquidez de la institución. También debe cumplir con el objetivo de mantener una relación bancaria permanente con el cliente.

Los métodos o formas de seguimiento no tienen que ser uniformes y mucho menos de igual intensidad. Deben ser adaptados a las diferentes circunstancias. Desde el punto de vista tradicional bancario, el seguimiento mayormente se circunscribe al requerimiento de información contable y financiera. Sin embargo cuando se trata de la microempresa y pequeña empresa, este seguimiento se consiste en:

Visitas sistemáticas al negocio y al domicilio del cliente, según crea conveniente el oficial de crédito. Las visitas deberán complementarse con recordatorios escritos (cartas, mensajes cortos etc.), los que se archivarán en el expediente del prestatario.

Un sistema de sanciones a través de recargos y acciones judiciales como última fase de recuperación.

Utilización eficiente del programa computarizado que diariamente emita un listado de morosidad según cartera de cada oficial de crédito.

Estar permanentemente actualizado sobre las necesidades de financiamiento, lo que permitira al oficial de crédito una ágil y oportuna presentación de las solicitudes de repóstamos.

El deber del oficial de crédito es salvaguardar los intereses del banco y de su propio prestigio. De continuar insistente y firmemente en sus gestiones de cobro, aún cuando se halla iniciado un juicio, asistiendo en todo momento a las instancias correspondientes, con su especial conocimiento del cliente moroso. Para aquellos casos en cobranza judicial, deberá archivar en el expediente fotocopias del estado de la cobranza judicial, con la finalidad de sustentar la razonabilidad de las acciones de recuperación.

V.3. ANALISIS E IMPLICANCIAS DE LA MOROSIDAD

El retorno de las colocaciones es un riesgo latente para los bancos y todas las instituciones que se dediquen a la intermediación financiera. Esta incertidumbre en la recuperación de las colocaciones conlleva a fijar tasas de interés reales positivas que protejan al banco no solo del deterioro por la disminución del rendimiento de la cartera, sino también del efecto negativo de la inflación. Sin embargo la medida solo tiene efecto si los bancos se manejan con medidas de prudencia financiera. Por ejemplo, diversificación de la clientela para poder asimilar los diferentes grados de morosidad. Cuando la cartera está altamente concentrada, los bancos paulatinamente comprometen seriamente su situación económica ya que no perciben ingresos por recursos inmovilizados, que podrían ser vitales para su estabilidad económica o su supervivencia en el mercado. La situación de riesgo de la cartera se mide por las siguientes relaciones:

cartera vencida / cartera vigente

cartera vencida / depósitos

cartera vencida / patrimonio

nivel de provisiones / cartera pesada

También la continua refinanciación de deudas y la insuficiencia de provisiones son indicios de inestabilidad de un banco cuando presenta una cartera peligrosa y que pondrían en peligro la recuperación de los depósitos por parte de los clientes. Debemos entonces poner énfasis, por ser de vital importancia, en mantener una excelente calidad de las colocaciones la cual se aprecia en los niveles mínimos de morosidad.

La mayor rentabilidad de las colocaciones respecto de otros activos está correlacionada al mayor nivel de riesgo que el banco está dispuesto a aceptar. Cuando el estudio de los riesgos es deficiente, el nivel de morosidad aumenta y el rendimiento de las colocaciones se reduce (en un porcentaje equivalente al nivel de la cartera pesada del banco, nivel que obligatoriamente requiere de provisión). Por ejemplo, si la tasa que se cobra por los créditos es de 3% y la cartera pesada provisionada se sitúa en 10%, el rendimiento se reduciría al 2.7%. El rendimiento mínimo que el banco aceptaría sería el equivalente al de una inversión alternativa que le implique menor nivel de riesgo.

El coordinador o funcionario responsable de los oficiales de crédito deberá exigirles el control de la morosidad a partir del primer día de atraso en el pago de una cuota. En este control se hace necesario una estrecha relación personal entre oficial y funcionario responsable (naturalmente asumiendo diferentes roles y responsabilidades) para que las acciones en caso de irrecuperabilidad se tomen en forma rápida y oportuna. El funcionario responsable o el jefe de los oficiales deberá crear oportunamente los instrumentos de control necesarios para detectar cualquier informalidad en el trabajo del oficial. Esto significa que el jefe desarrollará también labores de supervisión de la cartera con el objeto de:

- Opinar sobre la consistencia del análisis (capacidad y voluntad de pago, límite de endeudamiento del prestatario, influencia del ciclo económico y detección sistemática de los riesgos).
- Cumplimiento de las formalidades del expediente del prestatario y formalización de las garantías.
- Velar por el cumplimiento de las normas de cobranza judicial establecidas por la gerencia.

Para mantener absoluta transparencia en las acciones encaminadas al control de la morosidad se sugiere al oficial de créditos:

- Identificarse plenamente con su institución y no con el prestatario.
- Actuar con profesionalismo evitando aceptar compensaciones por parte de los prestatarios (por ejemplo, sacar ventajas de la relación crediticia negociando precios para beneficio personal, aceptar sobornos, etc).
- Establecer desde el inicio las reglas del juego con el cliente para que cuando entre a una situación crítica esté completamente informado de los recargos y otras medidas, especialmente sobre las consecuencias de la morosidad, para evitar sorpresas en el seguimiento del crédito.

V.4. EL COMITE DE MOROSIDAD

El objetivo del comité de morosidad es examinar en forma particular los casos de morosidad crítica (los créditos que requieren provisión) y establecer las debilidades del análisis en la detección del riesgo crediticio. Asimismo comentar en forma crítica la efectividad de las acciones de recuperación emprendidas por el oficial de crédito. Otros de los objetivos están relacionados con lo siguiente:

- Ser una instancia de capacitación para los oficiales de crédito y demás funcionarios que participan en el proceso de otorgamiento del crédito.
- Determinar el impacto de la morosidad de la cartera de cada oficial en relación a la cartera total de la institución,
- definir las acciones correspondientes para la recuperación de los créditos.

Los participantes del comité de morosidad serán los oficiales más los funcionarios responsables de la aprobación de los créditos. En este comité, se sugiere que cada oficial exponga brevemente las causas de la morosidad de sus clientes. Después de ello los asistentes formularán las preguntas correspondientes del caso, que deberán ser resueltas por el oficial de crédito. Es importante que el jefe de los oficiales tome nota de los acuerdos o sugerencias del comité de morosidad con la finalidad de verificar si las acciones se concretaron en los plazos previstos.

Para un eficaz trabajo, el comité de morosidad debe contar con la lista de morosidad actualizada al cierre del día y los expedientes de los clientes morosos. Este comité no deberá tener un carácter burocrático solamente debe concebirse como una herramienta de gestión crediticia de la gerencia de créditos con la finalidad de anticiparse a los futuros problemas que implican tener una cartera pesada. Al comité de morosidad debería aprovecharse también como una herramienta didáctica de capacitación y adiestramiento de nuevos oficiales de crédito.

V.5. DESEMBOLSO DE LOS CREDITOS

Después de aprobada la propuesta de financiamiento (mediante la resolución de aprobación) se da paso a la formalización de las garantías quedando así la operación expedita para ser desembolsada. Para tal efecto debe prepararse la siguiente información:

- Plan de pagos del crédito aprobado.
- Firma del contrato de crédito u otro documento sustentatorio de la operación crediticia.
- Autorización de desembolso.

El cliente finalmente después de haber firmado el contrato de crédito, será atendido por el cajero, quien previa identificación procederá al desembolso del crédito.

El monto a desembolsar será una suma neta deducida la comisión que el banco cobra por adelantado. En esta fase de la operación crediticia, el cajero deberá entregar al cliente: Copia del contrato de crédito, copia del comprobante de desembolso y el plan de pagos pactado.

La custodia de los contratos u otros documentos sustentatorios de las operaciones crediticias pasarán a custodia y estará bajo responsabilidad de un funcionario administrativo. Después del desembolso, el oficial de crédito deberá velar por mantener ordenado el expediente del prestatario, en concordancia con los requerimientos mínimos de documentación del expediente.

1. LOS CREDITOS RECURRENTE

Se denomina crédito recurrente aquel que se concede a partir del segundo crédito del cliente, para tal efecto debe procederse a la actualización económica de la información del prestatario y sobretodo interpretar el historial de pagos del cliente para verificar el grado de cumplimiento con la institución.

Para el caso de los prestatarios que gozan de más de un crédito vigente o de una línea de crédito, debería verificarse los límites del endeudamiento según las normas establecidas por el banco. Es importante anotar que gradualmente a la par del desarrollo de la relación bancaria con el tiempo, pueden desarrollarse mecanismos mediante los cuales se aproveche esta relación de confianza, para disminuir los onerosos costos de evaluación de los prestatarios. Estos instrumentos podrían ser por ejemplo:

- a) evaluación y calificación semestral de los prestatarios para otorgarles facilidades de financiamiento a través de una línea de crédito.
- b) uniformar criterios sobre la periodicidad de la actualización de información de los prestatarios, según el tiempo que llevan trabajando con el banco y el número de créditos recibidos.
- c) asimilar mayores niveles de riesgo si la voluntad de pago del prestatario se convierte en un medio eficaz para que el cliente mantenga su buena imagen ante el banco.
- d) mejorar el marco operativo y de toma de decisiones, desconcentrando los niveles de aprobación de los créditos, según se trate de operaciones revolutivas o del mismo monto.
- e) innovar otros servicios financieros como el crédito automático vía tarjeta de crédito empresarial.

El procedimiento de análisis, aprobación, desembolso y seguimiento de los créditos recurrentes es similar a lo estudiado para la primera operación crediticia, excepto cuando se trata de créditos con facilidades crediticias producto de una relación bancaria consolidada. Las modalidades de créditos recomendadas en esta tecnología para atender la demandas crediticias de los microempresarios son las siguientes:

- a. **CREDITO COMUN.** La evaluación de este crédito y su correspondiente desembolso debe realizarse en un tiempo máximo de cinco días calendario contados desde la recepción de la solicitud, si se trata de un primer crédito. Si el prestatario cuenta con historial crediticio en la institución, la solicitud debe ser resuelta en un plazo máximo de tres días calendario.

b. CREDITO ROTATIVO. El objetivo de esta modalidad de crédito es agilizar el otorgamiento de créditos para capital de trabajo a los prestatarios que ya cuentan con un adecuado historial en la institución. La evaluación del crédito estará en función a la calificación comercial del prestatario. Para acceder al crédito rotativo, es necesario cumplir los siguientes requisitos:

i.. Mínimo de tres créditos comunes cancelados. La cancelación más reciente no deberá superar los sesenta días.

ii.. Calificación comercial del prestatario debe ser buena en los tres últimos créditos.

iii.. El monto del crédito rotativo no podrá exceder el importe más alto que se le haya otorgado en cualquiera de los tres últimos créditos.

La información del expediente del prestatario con créditos rotativos deberá actualizarse con una **frecuencia máxima anual**, aplicando los criterios de evaluación del crédito común. Asimismo queda a criterio del Comité de Créditos solicitar la verificación y actualización de las garantías antes de proceder al desembolso.

c. CREDITO ESTACIONAL. El objetivo de esta modalidad de crédito es financiar capital de trabajo en ciertas temporadas en que aumenta la demanda para una determinada actividad económica. Generalmente el crédito estacional es complementario a las otras modalidades.

El plazo de estos créditos no podrá ser superior de dos meses, y estará determinado por la recuperación de las ventas proyectadas de acuerdo con la demanda estacional que se espera tener. La evaluación de este crédito se realizará como un crédito común, pero además se incluirá un análisis de sensibilidad de las ventas proyectadas.

d. CREDITO AUTOMATICO. Aprovechando la relación crediticia de largo plazo con la clientela y la información del sistema computarizado de cartera, la institución financiera establecerá los criterios para otorgar en forma selectiva créditos microempresariales en forma automática. La finalidad de esta modalidad de créditos es disminuir los costos de evaluación e innovar permanentemente el servicio crediticio.

V.6. LA PRODUCTIVIDAD DEL OFICIAL DE CREDITO

El rendimiento de la cartera está en función directa a la productividad del oficial de crédito. Es de vital importancia un estrecho seguimiento al trabajo del oficial de crédito que puede llevarse a cabo a través de diversas variables. Por ejemplo: Monto promedio de crédito colocado, nivel de cartera promedio, nivel de morosidad, diversificación de la cartera según plazos etc. Es importante precisar que algunos indicadores pueden ser prioritarios desde el punto de vista de la institución financiera (por ej. el volumen de la cartera). Sin embargo también es importante tener en cuenta que la estrategia del Programa Microglobal es establecer acceso a una oferta de financiamiento, lo cual se podría medir justamente a través de la cantidad de prestatarios vigentes en la cartera del intermediario.

Seguidamente trataremos algunos indicadores de productividad por oficial de crédito.

Número de créditos vigentes.

Volumen de cartera vigente.

- **Número de créditos colocados en un periodo.**
- **Volumen de cartera colocada en un periodo.**
- **Número de créditos vigentes promedio por oficial.**
- **Volumen de cartera vigente promedio por oficial.**
- **Promedio de número de créditos colocados en un periodo, por oficial.**
- **Promedio del volumen de cartera colocada en un periodo, por oficial.**
- **Nivel de morosidad de cartera por oficial, según rangos de atraso en los pagos.**

Los costos del personal representan una porción importante en el cálculo de la viabilidad financiera del servicio crediticio. Por eso es importante supervisar el rendimiento del oficial de crédito, procurando que la eficiencia económica se alcance a través del incremento de la productividad del oficial y no solamente como consecuencia de fijar un spread bastante elevado.

Las metas que el responsable de la gestión establezca deberían adecuarse a la realidad del mercado que se va a atender (micro y pequeñas empresas) diferenciándose claramente de las metas que se establecen para los clientes habituales del banco. La aplicación de la tecnología crediticia asimilada y jóvenes profesionales capacitados son dos factores importantes para alcanzar niveles de productividad razonables.

La meta mínima de un aspirante a oficial de crédito durante su primer mes de trabajo debería ser de veinte (20) créditos colocados, esto deberá incrementarse a un máximo de 40 créditos, y al finalizar el segundo año de trabajo debería estar en condiciones de manejar más 300 créditos.

Estas metas son fácilmente alcanzables especialmente cuando los intermediarios financieros operan en un marco de relativa estabilidad monetaria la tendencia es siempre colocar créditos a más de un año (lenta rotación de cartera). Sin embargo nuevamente es importante remarcar que el plazo promedio de los créditos también es un parámetro de gestión crediticia que influencia la productividad de la cartera. Solamente cuando existe fuerte competencia el mercado puede determinar la política de plazos del intermediario.

Fundamentalmente el plazo promedio de los créditos depende de la habilidad del oficial para determinarlo en función del giro del negocio (o de la fuente principal de ingresos), probable destino del crédito y la capacidad de pago integral de la unidad económica. A continuación un ejemplo de proyección de cantidad de créditos vigentes durante el primer año de trabajo.

SUPUESTOS:

Plazo promedio de los créditos: 6 meses

Cantidad de créditos para el primer mes: 15

Incremento marginal mensual hasta el sexto mes: 5 créditos

A partir del séptimo mes coloca: 50 créditos mensuales

- **Número de créditos colocados en un periodo.**
- **Volumen de cartera colocada en un periodo.**
- **Número de créditos vigentes promedio por oficial.**
- **Volumen de cartera vigente promedio por oficial.**
- **Promedio de número de créditos colocados en un periodo, por oficial.**
- **Promedio del volumen de cartera colocada en un periodo, por oficial.**
- **Nivel de morosidad de cartera por oficial, según rangos de atraso en los pagos.**

Los costos del personal representan una porción importante en el cálculo de la viabilidad financiera del servicio crediticio. Por eso es importante supervisar el rendimiento del oficial de crédito, procurando que la eficiencia económica se alcance a través del incremento de la productividad del oficial y no solamente como consecuencia de fijar un spread bastante elevado.

Las metas que el responsable de la gestión establezca deberían adecuarse a la realidad del mercado que se va a atender (micro y pequeñas empresas) diferenciándose claramente de las metas que se establecen para los clientes habituales del banco. La aplicación de la tecnología crediticia asimilada y jóvenes profesionales capacitados son dos factores importantes para alcanzar niveles de productividad razonables.

La meta mínima de un aspirante a oficial de crédito durante su primer mes de trabajo debería ser de veinte (20) créditos colocados, esto deberá incrementarse a un máximo de 40 créditos, y al finalizar el segundo año de trabajo debería estar en condiciones de manejar más 300 créditos.

Estas metas son fácilmente alcanzables especialmente cuando los intermediarios financieros operan en un marco de relativa estabilidad monetaria la tendencia es siempre colocar créditos a más de un año (lenta rotación de cartera). Sin embargo nuevamente es importante remarcar que el plazo promedio de los créditos también es un parámetro de gestión crediticia que influencia la productividad de la cartera. Solamente cuando existe fuerte competencia el mercado puede determinar la política de plazos del intermediario.

Fundamentalmente el plazo promedio de los créditos depende de la habilidad del oficial para determinarlo en función del giro del negocio (o de la fuente principal de ingresos), probable destino del crédito y la capacidad de pago integral de la unidad económica. A continuación un ejemplo de proyección de cantidad de créditos vigentes durante el primer año de trabajo.

SUPUESTOS:

Plazo promedio de los créditos: 6 meses

Cantidad de créditos para el primer mes: 15

Incremento marginal mensual hasta el sexto mes: 5 créditos

A partir del séptimo mes coloca: 50 créditos mensuales

M E S	CREDITOS OTORGADOS	CREDITOS CANCELADOS	CREDITOS VIGENTES
Primer	15	0	15
Segundo	20	0	35
Tercero	25	0	60
Cuarto	30	0	90
Quinto	35	0	125
Sexto	40	15	150
Séptimo	50	20	180
Octavo	50	25	205
Noveno	50	30	225
Décimo	50	35	240
undécimo	50	40	250
Duodécimo	50	50	250
TOTALES	465	215	250

La cartera vigente promedio durante el primer año se sitúa en 152 clientes. La cartera se estabiliza en 250 créditos al undécimo mes. Cabe anotar que los 50 créditos que se colocan mensualmente a partir séptimo mes incluyen créditos nuevos y créditos recurrentes, lógicamente después de un año de trabajo la productividad del oficial puede mejorar incorporando permanentemente clientes nuevos a su cartera (por lo menos para compensar la disminución de clientes que entran a receso voluntario).

LOS INCENTIVOS POR RENDIMIENTO

El incentivo monetario (IMA) según los niveles de productividad del oficial de crédito, se establecen en función a cuatro factores importantes:

- * Volumen de cartera y cantidad de créditos (C).
- * Niveles de morosidad (M).
- * Cumplimiento de proyecciones o metas (P).
- * Monto máximo de bonificación (K).

$$IMA = (C * M * K/2) + (P * K/2)$$

PARAMETROS DEL MODELO

Se trata de rendimientos según cartera de oficial de crédito, los niveles óptimos de rendimiento son parámetros establecidos por la Gerencia de Créditos.

Nov = Cantidad óptima de créditos vigentes.

Nv = Cantidad de créditos vigentes.

Nx = Cantidad de créditos con mora entre 8 y 30 días.

Ny = Cantidad de créditos con mora mayor de 30 días.

Non = Cantidad óptima de créditos nuevos.

Nn = Cantidad de créditos nuevos.

Nor = Cantidad óptima de créditos recurrentes.

Nr = Cantidad de créditos recurrentes.

Coa = Monto óptimo aprobado.

Ca = Monto aprobado.

Sv = Cartera vigente.

Sx = Cartera vigente con mora entre 8 y 30 días.

Sy = Cartera vigente con mora mayor de 30 días.

Mo = Nivel óptimo de morosidad (expresado en porcentaje).

Mp = Morosidad ponderada (expresada en porcentaje).

FORMULAS PARA DETERMINAR LAS VARIABLES DE CALCULO

Las ponderaciones utilizadas en las ecuaciones pueden modificarse en función a la estrategia de mercado que el banco adopte.

$$C = (1/3)(Ca/Coa) + (2/3)(Nv/Nov)$$

$$M = (Mo - Mp) / Mo$$

$$Mp = 1/3 [(Nx/Nv)(0.5) + (Sx/Sv)(0.5)] + 2/3 [(Ny/Nv)(0.5) + (Sy/Sv)(0.5)]$$

$$P = (1/3)(Nn/Non) + (2/3)(Nr/Nor)$$

V.7. REVISION Y CONTROL DE LA CARTERA DE CREDITOS

La cartera de créditos de un intermediario financiero es uno de los activos más importantes por ser la fuente generadora de recursos para el mantenimiento de la institución. La cartera de créditos puede estar compuesta por diversos servicios crediticios agrupados como créditos directos y créditos indirectos o contingentes. La administración del riesgo crediticio impone la necesidad de un control dinámico y permanente de los diversos servicios crediticios que componen la cartera de créditos.

El control en el crédito a la microempresa como nuevo servicio de los intermediarios financieros requiere de especial énfasis, por tratarse de nuevas operaciones orientadas a un segmento de mercado caracterizado por una fuerte inter-relación entre su economía doméstica y comercial. Esta situación peculiar relativiza la importancia de algunos aspectos considerados fundamentales en el control de los créditos habituales del sistema financiero (por ejemplo: el control de los planes de inversión). Pero al mismo tiempo enfatiza la necesidad de un control permanente en el análisis previo al otorgamiento y en el estricto seguimiento de la morosidad.

Para que el control sea eficaz se han creado filtros sistemáticos de reducción de riesgos:

1. Análisis y evaluación exhaustiva del oficial.
2. Discusión de los casos con otros colegas oficiales o con funcionario responsable.
3. Comité de créditos.

Estos filtros iniciales se refuerzan durante la vigencia de los créditos a través del control o revisión periódica de la cartera. El control constituye un soporte fundamental como medida preventiva para una oportuna toma de decisiones. A continuación se presenta una propuesta de procedimientos y un cuestionario de control para las operaciones de créditos a la micro y pequeña empresa.

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE LA CARTERA DE CREDITOS A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

- A. Preparar flujogramas de procedimientos operativos y contables del crédito a la micro y pequeña empresa.
- B. Estudiar los siguientes aspectos del reglamento interno de crédito u otras normativas:
 - Parámetros del programa para definir los sujetos de crédito.
 - Monto y plazo máximo del crédito.
 - Componentes de la tarifa del crédito.
 - Nivel de concentración de cartera, promedio de crédito del programa.
 - Análisis y evaluación de las operaciones crediticias.
 - Niveles de aprobación de los créditos.
 - El seguimiento de la cartera a través del control estricto de la morosidad.
 - Evaluación de garantías reales (cuando existan).
 - Información que contiene el expediente del prestatario.
- C. Aplicar el cuestionario de control interno.
- D. Determinar si se corrigieron oportunamente las deficiencias detectadas anteriormente por otras instancias de control.

- E. Elaborar una matriz con los diferentes rubros contables y determine la razonabilidad de los saldos.**
- F. Realizar un muestreo de los documentos sustentatorios de las operaciones crediticias y determinar si no existen alteraciones.**
- G. Calcular los siguientes índices y estudiar su tendencia:**
- Crecimiento de la cartera vigente en términos reales.
 - Créditos vencidos / Cartera vigente.
 - Créditos en cobranza Judicial / Cartera vigente.
 - Créditos perdidos / Patrimonio.
- H. Preparar un cuadro de cambios tarifarios y determinar las respectivas autorizaciones del funcionario o funcionarios competentes.**
- I. Determinar la exactitud de los planes de pago de los prestatarios y verificar los cálculos de intereses y otras comisiones.**
- J. Verificar si se contabilizan las provisiones de acuerdo a las normas vigentes.**
- K. Revisar algunos expedientes de crédito a la micro y pequeña empresa y verificar:**
- El record de puntualidad en el historial crediticio.
 - El nivel de autorización.
 - El monto y plazo máximo del crédito.
 - El nivel de endeudamiento del prestatario.
 - Las formalidades en el llenado de formularios.
 - Si se realizó el análisis in situ de la empresa y la unidad familiar del prestatario.
 - Razonabilidad del balance.
 - Razonabilidad de la estimación estandarizada del estado de resultados y el flujo de la unidad económica.
 - Verificar la capacidad de pago de la empresa y el excedente del flujo estandarizado de la unidad familiar.
 - Determinar los antecedentes de voluntad de pago del prestatario.
 - Determinar si el prestatario ha tenido refinanciaciones.
 - Verificar que las resoluciones de crédito estén debidamente firmadas por los miembros del Comité de Créditos.

- L. Tomar el listado de créditos vigentes por oficial de crédito y determinar una muestra representativa al azar para visitar a los prestatarios y confirmar:
- La existencia de la micro o pequeña empresa.
 - Confirmación de saldos utilizando el último comprobante de pago del prestatario.
 - La consistencia del análisis in situ respecto a la estimación de los estados financieros y evaluación realista de las garantías.
 - El estado de conservación de las garantías.
- M. Determinar cuanto tarda en promedio la institución en colocar un crédito nuevo y un crédito recurrente. El tiempo promedio deberá calcularse desde el primer contacto con la institución (pre-solicitud), hasta la fecha del desembolso.
- N. Identificar los asientos de ajuste de cartera e investigar si las causas que los originaron son justificadas.
- O. Determine la morosidad según rangos de atraso en los pagos.
- P. Elabore un cuadro de créditos en cobranza judicial. Tomar al azar algunos de ellos y verificar si el expediente contiene informes periódicos del asesor legal responsable de los casos.
- Q. Determinar las causas que han originado los créditos en cobranza judicial y determinar las gestiones del oficial de crédito para la recuperación de los créditos.
- R. Realizar inventarios de bienes embargados.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

1. ¿ Se han establecido niveles de aprobación de créditos adecuados que permitan rapidez y oportunidad en la toma de decisiones ?
2. ¿ Se ha establecido la información socioeconómica y financiera mínima requerida antes de que el crédito sea aprobado ?
3. ¿ Están definidos los procedimientos operativos de las diversas fases de la concesión de créditos ?
4. ¿ Están definidos los deberes y responsabilidades del personal que interviene en las diversas instancias de la concesión crediticia ?
5. ¿ Se revisa y actualiza periódicamente el reglamento de crédito ?
6. ¿ El gerente de créditos recibe informes periódicos por parte del empleado o funcionario responsable del programa de crédito a la micro y pequeña empresa ?
7. ¿ Se dispone de personal capacitado en tecnología crediticia para la concesión de créditos a la micro y pequeña empresa ?

8. ¿ Ha aprobado el directorio de la institución nuevos procedimientos o innovado políticas que aseguren la plena colocación de los fondos del programa y aseguren un acceso al crédito sin obstáculos al micro y pequeño empresario.
9. ¿ Los oficiales de crédito que han recibido capacitación y subsidio salarial del programa trabajan realmente en la concesión de créditos a la micro y pequeña empresa ?
10. ¿ Firma el cliente la solicitud de crédito ?
11. ¿ Existe un expediente para cada cliente ?
12. ¿ Los créditos con garantías reales se encuentran debidamente registrados y entregados jurídicamente a la institución ?
13. ¿ Los formularios que se utilizan son visados o firmados por los funcionarios competentes ?
14. ¿ Existe un libro de actas del comité de créditos debidamente firmado por sus miembros, donde se registren los créditos aprobados o denegados ?
15. Los documentos sustentatorios de los créditos (contratos o pagarés) se encuentran debidamente bajo custodia ?
16. ¿ Está debidamente autorizada la devolución de documentos a los prestatarios ? ¿ son debidamente archivados estos comprobantes ?
17. Se realiza el análisis integral de la empresa y la unidad económica del solicitante, con que frecuencia ?
18. ¿ Existen listado de créditos desembolsados por la institución y cuotas recibidas de los clientes para respaldar los respectivos asientos contables ?
19. ¿ Los cajeros elaboran los asientos de ajuste ?
20. ¿ Se conservan los expedientes llave, cuando estos no son requeridos para efectuar labores de rutina ?
21. ¿ Cumple el oficial de crédito su rol de colocar y recuperar los créditos ?
22. ¿ Se controla en que instancia se encuentran los créditos en cobranza judicial ?
23. ¿ Se emite diariamente el listado de créditos morosos ?

El control de la gestión es también una parte fundamental en la administración de la cartera de créditos. Para el crédito a la micro y pequeña empresa este control de gestión podría concretizarse a través de estadísticas básicas, las que deben emitirse en forma periódica (normalmente en forma mensual).

CUADRO N° 1

EVOLUCION DE DESEMBOLSOS Y CARTERA
(Al...de.....de 199..)
En US \$

MES	N° de Ofic. Cred.	DESEMBOLSOS				CARTERA ACTUAL			
		N° de créditos por mes	N°prom. pers. Operat.	Monto Desemb. por mes	Créditos Promed. por mes	N° de créditos vigentes	N° prom. pers. operat.	Saldo final de mes	Saldo prom. pers.op
Ene									
Feb									
Mar									
Abr									
May									
Jun									
Jul									
Ago									
Set									
Oct									
Nov									
Dic									
Sum Prm									

CUADRO N° 2

PRODUCTIVIDAD POR TIPO DE OFICIALES DE CREDITO
(Al...de.....de 199..)
En US\$

TIPO DE OFIC.	N° OFIC. CRED.	DESEMBOLSOS				CARTERA ACTUAL			
		N° de créditos p.m.	N°prom. pers. Operat.	Monto Desemb. p.m.	Crédit. Prom. p.m.	N° de créditos vigentes	N° prom. pers. operat.	Saldo final de mes	Saldo prom. pers.op.
Jun									
Sen									
Pra									
Cap									
O A									
SUM PRM									

TIP OFC = Tipo de Oficial, Jun = Junior, Sen = Senior, Pra = Practicante, Cap = en capacitación, OA = Otra inst.

CUADRO N° 3

**ESTRATIFICACION DE LA CARTERA ACTUAL SEGUN MONTO DESEMBOLSADO
(Al....de.....de 199..)
En US \$**

R A N G O	N° de Créditos	%	Saldo cartera Vigente	%
Hasta 500				
De 501 a 1.000				
De 1.001 a 2.000				
De 2.001 a 5.000				
De 5.001 a 15.000				
Mayor a 15.000				
T O T A L				

CUADRO N° 4

**CLASIFICACION DE LA CARTERA SEGUN EL NIVEL DE RIESGO
(Al....de.....de 199..)
En US \$**

INFORMACION DE LA CARTERA DE CREDITOS	N° de Créditos	%	Saldo de Cartera Vigente	%
Cartera total				
Cartera neta				
Categoría A				
Categoría B				
Categoría C				
Categoría D				
Categoría E				
Cartera con necesid. de provisiones				
Cartera provisionada				
Cartera castigada				

CUADRO N° 5

**CLASIFICACION DE LA CARTERA ACTUAL SEGUN PLAZOS
(Al....de.....de 199..)
En US \$**

P L A Z O	N° de Créditos	%	Saldo cartera Vigente	%
Hasta 3 meses				
De 4 a 6 meses				
De 6 a 8 meses				
De 9 a 12 meses				
De 1 a 2 años				
Mayor 2 a 4 años				
T O T A L				

CUADRO N° 6

CLASIFICACION DE LA CARTERA SEGUN SECTORES
(Al...de.....de 199..)
En US \$

S E C T O R E S E C O N O M I C O S	N° de Créditos	%	Saldo de Cartera Vigente	%
Servicio				
Comercio				
Producción				
T O T A L				

CUADRO N° 7

RESUMEN DE RESULTADOS DEL CREDITO A LA MICRO Y PEQ. EMPRESA
(Al...de.....de 199..)
En US \$

INFORMACION DEL ESTADO DEL ESTADO DE RESULT.	MES	TRIM.	AÑO
Productos financieros			
Cargas financieras			
Margen financiero bruto			
Cargos netos por incobrables			
Margen financiero neto			
Gastos de personal			
Otros gastos de operación			
Gastos de administración			
Margen operativo			
Ingresos (Gastos) extraordinarios			
Resultado neto			
SITUACION A LA FECHA	Actual	Mes anter.	Trim. anter.
Activo Total			
Cartera neta			
N° de créditos en cartera			
N° de empleados			
I N D I C A D O R E S	Mes	Trim.	Año
Productos financieros / cartera promedio (%)			
Cargos financieros / cartera promedio			
Cargos por incobr. netos / cartera prom. (%)			
Gastos administrativos / cartera promed. (%)			
Gastos de personal / cartera promedio (%)			
Gastos de administ. / N° cred. vigentes			
Cartera neta / N° de empleados			

VI. GESTION FINANCIERA DE LA CARTERA

La finalidad de tratar este capítulo esta relacionada a la importancia de la cartera de créditos (en sus diversas modalidades) como principal activo financiero rentable de un banco. Las ecuaciones que se presentan son instrumentos prácticos que permiten abreviar los cálculos de algunos indicadores importantes de gestión. Los resultados a que arribaremos con las fórmulas son los mismos de los que se obtendrían si se trabajara con una hoja de cálculo de seis columnas (nombre de la cuenta, volumen de variables de stock, volumen de variables de flujo, estructura porcentual, tasas contables y costos/rendimientos ponderados) facilitando además el cálculo directo de otros indicadores como por ejemplo:

El nivel de activo necesario para cubrir los costos fijos.

El nivel de cartera necesario (dada una tasa activa) para lograr el equilibrio financiero.

VI.1. CALCULO E INTERPRETACION DEL MARGEN FINANCIERO Y DE RENTABILIDAD

Es importante analizar la evolución del banco en el campo de la intermediación financiera para medir la eficiencia con respecto a su ámbito competitivo. Para tal efecto se hace necesario examinar las relaciones existentes entre las distintas partidas del balance y el estado de resultados. A continuación una breve descripción de la estructura del balance y del estado de resultados.

Activos.- Generalmente las instituciones financieras clasifican los activos atendiendo la potencialidad de estos para generar productos financieros en: activos financieros rentables y otros activos (los que no son generadores de productos financieros). En la práctica, los activos financieros rentables equivalen a los activos que conforman el capital de trabajo, por ejemplo: el disponible en moneda nacional y moneda extranjera, los valores negociables, la cartera de créditos y otros efectos de realización inmediata en el corto plazo. Sin embargo es importante precisar también que la suma del activo (o suma del balance) se torna relevante especialmente cuando se trata de cálculos relacionados a la inversión total del negocio, ya que la capacidad de una institución financiera para generar productos financieros está en función a la estructura de los activos. Generalmente se procura mantener la menor porción de activos inmovilizados y en contraste se maximizan las partidas de alta rotación o rendimiento.

Pasivos.- En términos similares a los activos, los pasivos se dividen en función a su repercusión en la cuenta de resultados. De este modo se distinguen a los pasivos costeables (denominados también pasivos onerosos) por cuanto se supone que generan costos financieros y el patrimonio que podría concebirse como una fuente de recursos propios a los cuales debería imputársele un costo de oportunidad para mantener como mínimo su valor constante.

Las cuentas de resultados.- Contemplan los flujos que originan los productos financieros como consecuencia de las colocaciones globales en activos financieros rentables (ingresos por intereses y comisiones de las colocaciones y los ingresos por inversiones). Por el lado de los costos, reflejan los costos financieros generados por los pasivos costeables.

De la diferencia de los flujos anteriores podemos determinar el margen financiero antes de incobrables. Cabe señalar que por la naturaleza de la actividad bancaria en sí, las provisiones para cartera incobrable son a la larga un costo financiero más que debería deducirse del margen anteriormente mencionado para obtener un margen financiero razonable.

En la cuenta de resultados también se presentan los flujos correspondientes a los ingresos y gastos extraordinarios correspondientes al período de gestión. Con los elementos anteriormente descritos se puede determinar finalmente el resultado contable del banco.

1. CALCULO DEL MARGEN FINANCIERO AJUSTADO

El margen financiero ajustado se determina utilizando la siguiente fórmula:

$$M = ((In+Ic+Iv) - (Cp+Ck+Cm)) / A$$

M	=	Margen financiero ajustado, se expresa en porcentaje.
In	=	Ingresos de la cartera de créditos por concepto de intereses
Ic	=	Ingresos de la cartera de créditos por concepto de comisiones.
Iv	=	Ingresos por inversiones u otros activos financieros rentables.
Cp	=	Costo financiero de los pasivos costeables.
Ck	=	Costo estimado del patrimonio.
Cm	=	Provisión para cartera incobrable.
A	=	Activo promedio.

Conociendo el margen financiero ajustado (denominado en adelante simplemente margen financiero) se puede determinar por ejemplo:

Si se trata de una agencia bancaria, los niveles de pasivos mínimos para cubrir los costos de la agencia.

Si se trata del banco a nivel consolidado, se puede calcular el nivel de activo necesario (mínimo) para cubrir una unidad monetaria de costo fijo. En consecuencia ello facilita determinar el nivel de activo necesario (mínimo) para cubrir el total de costos fijos del banco.

$$a = 1 / M$$

a = Nivel de activo necesario para cubrir una unidad monetaria de costo fijo.

M = Margen financiero, expresado en tanto por uno.

$$b = a * Cnf \quad \text{o} \quad b = Cnf / M$$

b = Nivel de activo necesario para cubrir los costos fijos

EJEMPLO: DATOS (en millones de colones)

In = 792.70	Cp = 672.40
Ic = 178.50	Ck = 128.24
Iv = 99.30	Cm = 12.50
A = 4.684.60	Cnf = 281.10

$$M = (1.070.50 - 813.14) / 4.684.60 = 5.49\%$$

$$a = 1 / 0.0549 = 18.21 \quad b = 5.118.83$$

2. MARGEN DE RENTABILIDAD

Se define como el rendimiento sobre el total activo, y se calcula como el cociente entre el resultado neto de la gestión respecto al total activo del banco.

$$r = [M - C_{nf} + I_e] / A$$

r	=	Rentabilidad sobre el activo.
C _{nf}	=	Costos no financieros (incluidos los gastos extraord.)
I _e	=	Ingresos extraordinarios
A	=	Activo promedio.

VI.2. CALCULO Y ANALISIS DE LA TASA ACTIVA MINIMA DE OPERACION

Denominada también tasa activa de equilibrio, entiéndase como el precio mínimo sobre el cual el banco establece la tasa activa de la oferta de fondos colocables (adicionando el margen financiero esperado). Este precio mínimo incluye plena cobertura de los costos en que el banco incurre al desarrollar la intermediación financiera (por ejemplo, costos financieros, costos administrativos y operacionales).

La tasa activa mínima de operación puede determinarse de diversas formas por ejemplo, partiendo de supuestos razonables tales como: Número de créditos por oficial, monto de crédito promedio, número de oficiales, costo financiero de los fondos, costos por créditos incobrables, gastos de personal, gastos de transporte, etc. A través de estos parámetros se puede confrontar el total de costos respecto al rendimiento de la cartera promedio proyectada para un período de análisis.

Otra forma de determinar la tasa mínima de operación es considerando la estructura financiera actual del banco en forma integral. Para tal efecto es necesario disponer de estados financieros actualizados (información de costos financieros, gastos de personal, gastos administrativos, ingresos financieros, ingresos de operación etc).

A continuación se presenta una ecuación para facilitar el cálculo de la tasa activa mínima de operación:

$$T_e = ((C_p + C_k + C_m + C_{nf}) - (I_c + I_v)) / C$$

T _e	=	Tasa mínima de operación, se expresa en porcentaje.
C _{nf}	=	Costos no financieros (variable de flujo).
C	=	Cartera vigente promedio (variable de stock).

La tasa mínima de operación se expresa en porcentaje y puede interpretarse también como una tasa de equilibrio con la cual se cubren plenamente los costos y no se produce ganancia ni pérdida para la institución financiera. A continuación una breve descripción de los elementos de la ecuación:

Costo financiero de los pasivos.- Lo constituyen las cargas financieras por concepto de intereses pasivos con los cuales se remunera a los depósitos en sus diversas modalidades (ahorro en libreta, depósitos a plazo, certificados de inversión), intereses sobre préstamos procedentes de bancos nacionales o del exterior, intereses por fondos en fideicomiso e intereses de las operaciones redescontadas.

EJEMPLO:

Datos (anuales en millones de colones)

Ingresos por cartera de créditos:	792.7
Ingresos por inversiones:	99.3
Ingresos de operación (comisiones):	178.5
Cargas financieras:	672.4
Ceserva para incobrables:	12.5
Fondos de garantías (personal):	18.3
Gastos de operación:	262.8
Impuesto a la renta:	0
Patrimonio al iniciar ejercicio:	641.2
Inflación acumulada anual:	20 %
Cartera vigente:	3,195

$$\begin{aligned} C_p &= 672.4 ; & C_k &= 128.24 ; & C_m &= 12.5 \\ C_{nf} &= 281.1 ; & I_c &= 178.5 ; & I_v &= 99.3 \end{aligned}$$

$$Te = (816.44) / 3,195.0 = 0.25554 \quad (25.55\% \text{ por año}).$$

La tasa activa mínima de operación calculada asciende a 25.55% anual. Es importante anotar que a esta tasa hay que adicionarle el margen esperado de ganancia para obtener la tasa activa que la institución financiera establece a los prestatarios.

Comprobación de que con 25.554% de tasa mínima de operación se cubren todos los costos (para el ejemplo se prescinde del impuesto a la renta):

a) Ingresos financieros:	$25.554\% * 3,195 = + 816.44$
b) Comisiones.....	+ 178.50
c) Ingresos por inversiones	+ 99.30
d) Costos financieros	- 672.40
e) Costo del patrimonio	- 128.24
f) Provisiones	- 12.50
g) Gastos fijos	- 281.10
Resultado neto	0

Cálculo del nivel de cartera necesaria (mínima) actual para cubrir los costos del banco:

$$c = (816.44 * 3,195) / 792.7 = 3,290.68$$

VI.3. INDICADORES DE EFICIENCIA OPERATIVA Y FINANCIERA

1. EFICIENCIA OPERATIVA.- La eficiencia operativa sirve para medir en que forma se está brindando un adecuado servicio a la clientela. Se mide de acuerdo al stock de cartera y al flujo de la misma. A continuación algunos de los indicadores de eficiencia operativa:

- Número de oficiales de crédito/total de empleados
- Crédito promedio
- Plazo promedio de los créditos
- Tiempo de procesamiento de los créditos
- Cartera promedio por oficial de crédito en número y volumen (stock)

EJEMPLO:

Datos (anuales en millones de colones)

Ingresos por cartera de créditos:	792.7
Ingresos por inversiones:	99.3
Ingresos de operación (comisiones):	178.5
Cargas financieras:	672.4
Ceserva para incobrables:	12.5
Fondos de garantías (personal):	18.3
Gastos de operación:	262.8
Impuesto a la renta:	0
Patrimonio al iniciar ejercicio:	641.2
Inflación acumulada anual:	20 %
Cartera vigente:	3,195

$$\begin{aligned} C_p &= 672.4 ; & C_k &= 128.24 ; & C_m &= 12.5 \\ C_{nf} &= 281.1 ; & I_c &= 178.5 ; & I_v &= 99.3 \end{aligned}$$

$$Te = (816.44) / 3,195.0 = 0.25554 \quad (25.55\% \text{ por año}).$$

La tasa activa mínima de operación calculada asciende a 25.55% anual. Es importante anotar que a esta tasa hay que adicionarle el margen esperado de ganancia para obtener la tasa activa que la institución financiera establece a los prestatarios.

Comprobación de que con 25.554% de tasa mínima de operación se cubren todos los costos (para el ejemplo se prescinde del impuesto a la renta):

a) Ingresos financieros:	$25.554\% * 3,195 = + 816.44$
b) Comisiones.....	+ 178.50
c) Ingresos por inversiones	+ 99.30
d) Costos financieros	- 672.40
e) Costo del patrimonio	- 128.24
f) Provisiones	- 12.50
g) Gastos fijos	- 281.10
Resultado neto	0

Cálculo del nivel de cartera necesaria (mínima) actual para cubrir los costos del banco:

$$c = (816.44 * 3,195) / 792.7 = 3,290.68$$

VI.3. INDICADORES DE EFICIENCIA OPERATIVA Y FINANCIERA

1. EFICIENCIA OPERATIVA.- La eficiencia operativa sirve para medir en que forma se está brindando un adecuado servicio a la clientela. Se mide de acuerdo al stock de cartera y al flujo de la misma. A continuación algunos de los indicadores de eficiencia operativa:

- Número de oficiales de crédito/total de empleados
- Crédito promedio
- Plazo promedio de los créditos
- Tiempo de procesamiento de los créditos
- Cartera promedio por oficial de crédito en número y volumen (stock)

Rigurosa en el sentido de utilizar a la morosidad como el criterio fundamental para categorizar el riesgo y eficiente porque deberían estandarizarse los procedimientos para obtener resultados en corto tiempo que permitan determinar periódicamente con facilidad el nivel de provisiones que el intermediario necesita registrar para protegerse del riesgo potencial de incobrabilidad.

1. LA PERIODICIDAD DE LA EVALUACION

Deberá efectuarse por lo menos al cierre de los trimestres finalizados al 31 de Marzo, 30 de Junio, 30 de Setiembre y 31 de Diciembre. Normalmente el organismo supervisor del sistema financiero reglamenta la periodicidad además de otros detalles (que se pueden encontrar en las respectivas circulares de calificación de cartera).

2. AGRUPACION DE LOS CREDITOS PARA LA EVALUACION DE LA CARTERA

El tamaño de los créditos concedidos es una variable importante, para el caso del Microglobal los créditos podrían agruparse en dos niveles. Los montos hasta el promedio establecido por el Programa y los ubicados en el rango entre el promedio y el monto máximo permitido por el programa.

3. CATEGORIAS Y CRITERIOS DE CLASIFICACION

CATEGORIA A : Denominados también créditos normales o créditos de calidad aceptable. Corresponde a aquellos deudores se encuentran al día o hasta con 30 días de mora y además contienen en orden la documentación mínima del expediente.

CATEGORIA B : Llamados también créditos con problemas potenciales o créditos de calidad media. Corresponde a aquellos deudores que se encuentran en mora por más de 30 días y menos de 45 días. Además mantienen la documentación mínima del expediente y cuentan con garantías suficientes.

CATEGORIA C : Son los créditos denominados deficientes o créditos de calidad baja. Corresponde a aquellos deudores que se encuentran en mora entre 46 y 60 días de mora, el expediente no tiene suficiente información mínima requerida y además carece de garantías suficientes.

CATEGORIA D : Llamados créditos dudosos o también con pérdidas esperadas significativas. Corresponde a aquellos deudores con mora entre 61 y 90 días, el expediente carece de información mínima y además carece de garantías reales de fácil liquidación . Es importante anotar que en este segmento de la micro y pequeña empresa, la evidencia real en diversos Países de América Latina confirma que a partir de esta categoría D, los créditos del intermediario básicamente se tornan irrecuperables.

CATEGORIA E : Son prácticamente créditos perdidos o también de dudosa recuperación. Corresponde a los deudores que se encuentran con mora mayor de 90 días, el expediente carece de información y las garantías no cubren adecuadamente la operación.

PROVISIONES

Las provisiones deben cubrir el riesgo de la cartera de colocaciones de conformidad con las normas vigentes para tal fin. Las provisiones son establecidas por el organismo supervisor del sistema financiero. La provisión debe ser dinámica es decir variables según aumente o disminuya el riesgo crediticio. Las provisiones deben registrarse en los estados financieros del intermediario financiero. En algunas instituciones la política de provisión indica que todos los créditos mayores a 30 días de atraso deben ser provisionados en un 100%.