



UNIVERSIDAD LA SALLE EN BOLIVIA

VERITATIS SPLENDOR - FIDES ET RATIO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**PROGRAMA COMPLEMENTARIO CONTADURÍA PÚBLICA**

**TRABAJO DIRIGIDO**

---

**CONTROL DE LA MOROSIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO  
ABIERTA TRINIDAD LTDA.**

**PRESENTADO POR:  
CARLOS ALBERTO GEMEZ ARDAYA  
LA PAZ - BOLIVIA  
2009**

=====  
**Nº 118**  
=====

**UNIVERSIDAD LA SALLE EN BOLIVIA**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**PROGRAMA COMPLEMENTARIO CONTADURÍA PÚBLICA**

**CONTROL DE LA MOROSIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CREDITO ABIERTA TRINIDAD LTDA.**

**POSTULANTE: CARLOS ALBERTO GOMEZ ARDAYA**

**PROFESOR GUÍA: LIC. VICTOR HUGO AMURRIO**

**Trabajo Dirigido presentado como modalidad de graduación  
en cumplimiento parcial de los requisitos para optar al grado  
de Licenciatura en Contaduría Pública**

**La Paz, Marzo de 2009**

## **“AGRADECIMIENTOS”**

A Dios por haberme dado la vida, a mis padres y hermanos por el apoyo y comprensión, a la Universidad La Salle por haberme brindado la oportunidad de superación, a los docentes por las enseñanzas que impartieron el proceso de formación sobre todo al Lic. Víctor Hugo Amurrio, por la guía impartida en el desarrollo del trabajo de investigación y a todos mis compañeros y amigos que siempre estuvieron brindándome su apoyo incondicional



# **INDICE GENERAL**

# INDICE

## PARTE INTRODUCTORIA

|                                               |     |
|-----------------------------------------------|-----|
| INTRODUCCION                                  | I   |
| ANTECEDENTES                                  | II  |
| FORMULACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION     | III |
| FORMULACION DE LOS OBJETIVOS DE INVESTIGACION | IV  |
| Objetivo General                              | IV  |
| Objetivos Específicos                         | IV  |
| JUSTIFICACION                                 | IV  |
| ALCANCES DE LA INVESTIGACION                  | V   |
| Ámbito Geográfico                             | V   |
| Ámbito Financiero                             | V   |
| Ámbito Económico                              | V   |

|                                                                            |           |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>METODOS DE RECOLECCION DE LA INVESTIGACION</b>                          | <b>VI</b> |
| Fuentes de Información Primaria                                            | VI        |
| Fuentes de Información Secundaria                                          | VI        |
| <br><b>PRIMERA PARTE - LA EMPRESA</b>                                      |           |
| <br><b>CAPITULO 1 DESCRIPCION DE LA INSTITUCION</b>                        | <b>1</b>  |
| 1.1. Descripción General                                                   | 1         |
| 1.2. Objetivos                                                             | 2         |
| 1.3. Gestión Administrativa 2007                                           | 3         |
| <br><b>CAPITULO 2 IDENTIFICACION Y DESCRIPCION DEL PROBLEMA</b>            | <b>5</b>  |
| 2.1. Antecedentes del Problema                                             | 5         |
| 2.2. Beneficios sociales que reportaría la solución del problema           | 5         |
| 2.3. Beneficios que percibiría la institución con la solución del problema | 6         |
| <br><b>CAPITULO 3 DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL</b>              | <b>7</b>  |
| 3.1. Principales funciones que desempeña en la institución                 | 7         |
| 3.2. Aportes importantes que se tendría al desarrollo de la institución    | 9         |
| 3.3. Presentación de la estructura organizativa                            | 9         |

## **SEGUNDA PARTE - MARCO TEORICO**

|                                                                                   |               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| <b>CAPITULO 4 FINANCIAMIENTO A CORTO Y LARGO PLAZO</b>                            | <b>11</b>     |
| 4.1. Crédito comercial                                                            | 11            |
| 4.2. Crédito Bancario                                                             | 13            |
| 4.3. Pagaré                                                                       | 15            |
| 4.4. Línea de crédito                                                             | 17            |
| 4.5. Papeles comerciales                                                          | 19            |
| 4.6. Financiamiento por medio de cuentas por cobrar                               | 22            |
| 4.7. Financiamiento por medio de los inventarios                                  | 23            |
| 4.8. Hipoteca                                                                     | 26            |
| 4.9. Acciones                                                                     | 27            |
| 4.10. Bonos                                                                       | 29            |
| 4.11. Arrendamiento financiero                                                    | 32            |
| <br><b>CAPITULO 5 ADMINISTRACION ANALISIS Y POLITICAS DE CREDITOS</b>             | <br><b>35</b> |
| 5.1. Antecedentes generales del crédito                                           | 35            |
| 5.2. Historia mundial del crédito                                                 | 36            |
| 5.3. Crédito                                                                      | 36            |
| 5.4. Clasificación de los créditos                                                | 38            |
| 5.5. Tipos de créditos                                                            | 47            |
| 5.6. Administración de créditos                                                   | 49            |
| 5.7. Políticas de créditos                                                        | 50            |
| 5.8. Las cuentas por cobrar                                                       | 51            |
| 5.9. Principios básicos de la política crediticia                                 | 59            |
| 5.10. Análisis de crédito a empresas grandes y medianas                           | 71            |
| 5.11. Procedimientos paso a paso para la concesión y/o otorgamiento de un crédito | 73            |

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| 5.12. Circuito de crédito                             | 73 |
| 5.13. Análisis de crédito                             | 74 |
| 5.14. Depuración y análisis de las cuentas de balance | 75 |
| 5.15. Análisis de las cuentas por cobrar comerciales  | 76 |
| 5.16. Análisis de inventario                          | 77 |
| 5.17. Análisis del activo fijo                        | 78 |
| 5.18. Obligaciones bancarias                          | 79 |
| 5.19. Obligaciones comerciales                        | 80 |

### **TERCERA PARTE - MARCO PRACTICO**

#### **CAPITULO 6 ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACION 82**

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| 6.1. Investigación descriptiva      | 82 |
| 6.2. Definición de variables        | 82 |
| 6.3. Diseño de la investigación     | 82 |
| 6.4. Unidad de análisis             | 83 |
| 6.5. Método de recolección de datos | 83 |

#### **CAPITULO 7 CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE CAMPO 85**

### **CUARTA PARTE - PROPUESTA**

#### **CAPITULO 8 OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA PROPUESTA 97**

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| 8.1. Objetivos de la Propuesta | 97 |
| 8.2. Alcance de la Propuesta   | 97 |

#### **CAPITULO 9 PROPUESTA 98**

#### **CAPITULO 10 CONCLUSIONES FINALES 118**

|                     |            |
|---------------------|------------|
| <b>BIBLIOGRAFIA</b> | <b>119</b> |
|---------------------|------------|

## **ANEXOS**

## **INDICE DE ANEXOS**

|                |            |
|----------------|------------|
| <b>ANEXO 1</b> | <b>121</b> |
| <b>ANEXO 2</b> | <b>122</b> |
| <b>ANEXO 3</b> | <b>123</b> |

# **PARTE INTRODUCTORIA**



## **CONTROL DE LA MOROSIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ABIERTA TRINIDAD LTDA.**

### **INTRODUCCION**

Las entidades financieras; por excelencia se dedican a otorgar créditos de distintas naturalezas, para lo cual utilizan una serie de procedimientos y herramientas para tal fin. Pero también existe un nivel de riesgo en el cual estos entes están inmersos.

Otorgan créditos para la compra de vivienda, construcción, aumento de capital. Una de esas entidades financieras es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta de Trinidad.

En el presente trabajo de investigación se desarrollará una manual para el control de la morosidad de los créditos que otorga CACTRI Ltda., con el objeto que a través de una propuesta se implemente.

El trabajo de investigación estará conformado de cuatro partes:

En la primera parte se describirá a la institución CACTRI Ltda., se determinarán los antecedentes del problema, se identificarán los beneficios con la solución del problema, se describirán las funciones que el postulante desempeña en la institución y se determinará la estructura organizativa.

En la segunda parte se desarrollará, el sustento teórico de la investigación.

En la tercera parte se determinarán los aspectos metodológicos de la investigación y las conclusiones finales del trabajo de campo.

En la cuarta parte se desarrollará la propuesta, alcance, objetivo y las conclusiones finales del trabajo.

## **ANTECEDENTES**

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito son una parte importante del sistema financiero, debido al significativo número de asociados que agrupan, pertenecientes principalmente a sectores medios y bajos de la población urbana y rural, constituidos por empleados asalariados, comerciantes, pequeños industriales y productores, artesanos, microempresarios y otros.

El D.S. 24439 de 13 de diciembre de 1996, que reglamentó el ámbito de aplicación de la Ley de Bancos y Entidades Financieras y la Ley General de Sociedades Cooperativas, inició el proceso de adecuación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en funcionamiento. Resultado de este proceso, se presentaron a esta Superintendencia 63 Cooperativas declarando su intención de adecuar su funcionamiento a Cooperativas de Ahorro y Crédito de vínculo Abierto, solicitando Licencia de Funcionamiento para efectuar operaciones de intermediación financiera, entre estas se encontraban las 17 cooperativas que reportan información a la SBEF.

Por lo general, estos tipos de institución otorgan microcréditos siendo este, todo crédito concedido a un prestatario, sea persona natural o jurídica, o a un grupo de prestatarios (clientes) con garantía mancomunada o solidaria, destinada a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago lo constituye el producto de las ventas e ingresos generados por dichas actividades, adecuadamente verificados.

Para realizar cobros que se encuentran en mora se debe determinar rangos que eviten el desgaste del proceso de cobranza. Recurrir a instancias judiciales (previo análisis costo beneficio) habiendo agotado todos los recursos. Se pueden utilizar otros métodos de cobranza de acuerdo a cada cliente (hombres de amarillo), para tal efecto se debe hacer un estudio sociológico de cada cliente con problemas de pago.

CACTRI Ltda. Otorga créditos y por distintos motivos aumentó la mora de la cartera crediticia, el trabajo de investigación desarrollará un sistema para el control de la mora.

## **FORMULACION DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION**

### **ELEMENTOS DEL PROBLEMA**

- CACTRI Ltda no cuenta con un manual para controlar la morosidad de los créditos.
- La entidad se encuentra en un entamo crediticio y de servicios financieros altamente competitivos.

- Debido a la situación actual del país la morosidad aumenta en los créditos.

Por lo señalado anteriormente se formula lo siguiente:

¿Un manual de control de morosidad incidirá favorablemente en los resultados de una Cooperativa de Ahorro y Crédito.?

## **FORMULACION DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

### **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un manual de control de morosidad para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Abierta Trinidad Ltda.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar las políticas de crédito.
- Examinar los productos de crédito que ofrece al cliente.
- Analizar el reglamento para el otorgamiento de créditos.

## **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Las instituciones que por excelencia se dedican a otorgar créditos de distintas naturalezas son los bancos e instituciones financieras.

A lo largo de todo el proceso de crédito se torna amplio y complejo el análisis, por lo que, es necesario involucrar en sus líneas aspectos generales como, determinación de un mercado objetivo, evaluación del crédito, evaluación de condiciones en que se otorgan, aprobación del mismo, documentación y desembolso, administración del crédito en referencia.

La cooperativa tiene muchas falencias en el cobro de morosidad, por este motivo el trabajo estará encaminado a perfeccionar el procedimiento para el cobro de la morosidad de CACTRI Ltda.

## **ALCANCES DE LA INVESTIGACION**

### **Ámbito Geográfico**

CACTRI Ltda. Se encuentra en el departamento del Beni, capital Trinidad, en la calle Cochabamba esquina Manuel Limpias N° 100 y con agencias en San Ignacio de Moxos, San Borja, Santa Ana de Yacuma y Rurrenabaque.

### **Ámbito Financiero**

CACTRI Ltda. Es una entidad financiera con fines de lucro.

### **Ámbito Económico**

CACTRI Ltda.. se encuentra en el sector Terciario de la economía boliviana.

## **METODOS DE RECOLECCION DE LA INFORMACION**

### **Fuentes de Información primaria**

Se recolectará información primaria a través de encuestas y entrevistas al personal de CACTRI Ltda.

### **Fuentes de Información secundaria**

Se recolectará información secundaria por medio de textos, paginas de Internet relacionadas con el tema.



# **PRIMERA PARTE**

# **LA INSTITUCION**

## **PRIMERA PARTE LA INSTITUCION**

### **CAPITULO 1 DESCRIPCION DE LA INSTITUCION**

#### **1.1.Descripción General**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito TRINIDAD Ltda. constituida el 20 de julio de 1963, legalmente reconocida mediante Resolución y/o Personería Jurídica N° 00311 del Consejo Nacional de Cooperativas en fecha 16 de mayo de 1964, y Registro Nacional N° 288 según fojas 46 del INALCO, es una asociación económica y social de responsabilidad limitada, de fondo social y numero de socios variable y duración indefinida; en fecha 06 de abril de 2000, INALCO aprueba el nuevo Estatuto, y el 26 de abril de este mismo año, la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras otorga la Licencia de Funcionamiento signada con el No. 007/2000 bajo la denominación de COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ABIERTA TRINIDAD “CACTRI” LTDA- con domicilio legal en la ciudad de Trinidad, Capital del Departamento del Beni.

CACTRI LTDA, cuenta con su Oficina Central en la ciudad de Trinidad, departamento Beni, situada en Calle Cochabamba, esquina Manuel Limpias No 100 y 4 Agencias provinciales en el Departamento del Beni, ubicadas en las siguientes poblaciones:

## 1.2. Objetivo

La Cooperativa de acuerdo a sus Estatutos, según Capítulo II, artículo 4 tiene como objetivo social único:

Realizar actividades de intermediación financiera y, promover el desarrollo económico y social de sus socios y clientes, mediante la ejecución de las operaciones que le son permitidas:

- a) Recibir depósitos en cuentas de ahorro, a la vista o a plazo fijo de los socios, de otras personas naturales o jurídicas
- b) Otorgar créditos a sus socios, de corto, mediano y largo plazo con garantías solidarias, personales, hipotecarias, prendarias y/o combinadas.
- c) Contraer créditos y obligaciones con entidades bancarias y financieras del país.
- d) Contraer obligaciones subordinadas.
- e) Realizar operaciones de giros y emitir órdenes de pago exigibles en el país.
- f) Realizar operaciones de cambio y compraventa de monedas para sus propias operaciones.
- g) Comprar, conservar y vender por cuenta propia certificados de depósitos emitidos por Entidades Financieras y títulos emitidos por el Banco Central de Bolivia y por el Tesoro General de la Nación.
- h) Adquirir bienes inmuebles para ser utilizados por la Cooperativa en actividades propias de su giro.

- i) Recibir letras u otros efectos en cobranza, así como efectuar operaciones de cobranzas.

### **1.3.Gestión Administrativa 2007**

Durante toda la gestión 2007, se desplegaron todos los esfuerzos para que la Cooperativa desarrolle sus actividades de intermediación dentro del marco de disciplinas financieras y disposiciones de la Normativa vigente emitida por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras y sobre la base del reordenamiento administrativo que fue informado en la Asamblea para reforzar y fortalecer el control interno de riesgos, con resultados ascendentes en cada periodo del año, por lo que corresponde resaltar las siguientes actividades:

- Control vía sistema informático de todas las operaciones y efectivo en Oficina Central y Agencias y en documentos respaldatorios por un funcionario administrativo responsable de la revisión diaria de esta documentación remitida desde agencias.
- En la plataforma de atención a socios y clientes, a cargo del Departamento de Productos y Servicios, se lanzaron dos nuevos productos, el Credisueldo y Ahorro Educar.
- En tres oportunidades el directorio autorizó la reducción de tasas activas y pasivas, además que se aprobaron políticas de flexibilización de requisitos, para posibilitar una mayor accesibilidad al servicio de Crédito.
- La publicación de boletín informativo trimestral donde se informa periódicamente sobre las actividades y resultados del periodo y que está a disposición de todos los socios en la Oficina Central y Agencias.

- De acuerdo a los resultados obtenidos al cierre de la gestión, se ha registrado la suma global de \$us 112.492.- por concepto del Ahorro infantil a 2.530 niños afiliados al programa con 4.592 cuentas de ahorro en ambas monedas, nacional y extranjera. Este programa que se considera importante en la visión de desarrollar cultura de ahorro desde la niñez, es digno de destacar porque se trata del esfuerzo de los niños que demuestran que los pequeños ahorros hacen los grandes capitales.
- Cactri Ltda.. Continúa siendo parte integrante del grupo de Cooperativas de Calidad, reconocidas a nivel Nacional e Internacional integradas a la Asociación Técnica Cooperativa – ATC, lo que ha permitido continuar formando parte de SERVIRED, con 62 puntos de atención a nivel nacional, el cual amplió su gama de servicios con giros por correspondencia, remesas del exterior con EE.UU. de Norteamérica.

## **CAPITULO 2**

### **IDENTIFICACION Y DESCRIPCION DEL PROBLEMA**

#### **2.1. Antecedentes del problema**

CACTRI Ltda.. no cuenta con un manual para controlar la morosidad de los créditos. La entidad se encuentra en un entorno crediticio y de servicios financieros altamente competitivos. Debido a la situación actual del país, la morosidad aumenta en los créditos.

Para realizar los cobros que se encuentran en mora se debe determinar rangos que eviten el desgaste del proceso de cobranza. Recurrir a instancias judiciales (previo análisis costo beneficio) habiendo agotado todos los recursos. Se pueden utilizar otros métodos de cobranza de acuerdo a cada cliente (hombres de amarillo), para tal efecto se debe hacer un estudio sociológico de cada cliente con problemas de pago.

#### **2.2. Beneficios sociales que reportaría la solución del problema**

Con la implantación de un manual de control de mora la institución contará con una economía y una continuidad de sus actividades comerciales estable y eficientemente y por consecuencia otorgar un mayor aporte al sector económico al cual participan.

### **2.3. Beneficios que percibiría la institución con la solución del problema**

La institución podrá disminuir la mora, y tener un mayor control de la misma, y determinar nuevas políticas para la otorgación de créditos.

### **CAPITULO 3**

#### **DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL**

##### **3.1. Principales funciones que se desempeña en la institución**

El postulante es el jefe de contabilidad de la cooperativa y sus funciones son:

1. Controlar y asegurar que se procesen, registren, confirmen, liquiden, concilien, etc. todas las operaciones que se generan en el día por las áreas del Departamento de Productos y Servicios y, de orden administrativo, aplicando en todo momento las políticas, metodologías y procedimientos operativos establecidos por el Consejo de Administración y la Gerencia General.
2. Controlar y asegurar que se Contabilicen todas las operaciones de acuerdo a las Normas y disposiciones legales emitidas por la SBEF y el Banco Central de Bolivia.
3. Elaborar los Estados Financieros de acuerdo a Normas y disposiciones legales emitidas por la SBEF y el Banco Central de Bolivia.
4. Controlar y Asegurar la integridad de la base de datos de operaciones, las cuales serán también utilizadas por la Unidad de Riesgos.
5. Asegurar que se cumplan los controles y procedimientos establecidos, para reducir el riesgo operativo e informar a la Gerencia General de los errores y discrepancias detectadas.

6. Controlar y asegurar que la cobranza de otros servicios por corresponsalía y convenio con otras entidades, estén debidamente registradas, conciliadas y liquidadas en el plazo y tiempo establecido y/o pactado.
7. Controlar y asegurar que el efectivo que ingresa en bóveda este debidamente custodiado y guardado en su integridad y, que se apliquen y cumplan los límites y las medidas y procedimientos de seguridad establecidos en la reglamentación interna y otras disposiciones.
8. Controlar el Presupuesto aprobado para la gestión e informar de su ejecución y de ser necesario proponer ajustes.
9. Controlar y asegurar las contrataciones de pólizas de fidelidad, seguros para proteger valores, dineros en tránsito, en bóveda, ventanillas, cajas, equipos, edificio, robos, atracos, asaltos, fraudes, servicios, incendios, accidentes, etc.
10. Controlar y asegurar que la información y documentación que se genera en las áreas del Sistema Informático y Contabilidad, esté debidamente protegida, archivada y custodiada.
11. Controlar y asegurar la conciliación, liquidación y pago puntual de obligaciones con el SIN, el pago de aportes patronales y laborales, pago de aportes y multas a la SBEF y al Banco Central, ATC, etc. pago de primas de los seguros.
12. Controlar y asegurar que Tesorería cumpla con todos los procedimientos establecidos para manejo y custodia del efectivo y valores.
13. Controlar y asegurar la remisión de reportes e información a la SBEF, dentro de los plazos establecidos.

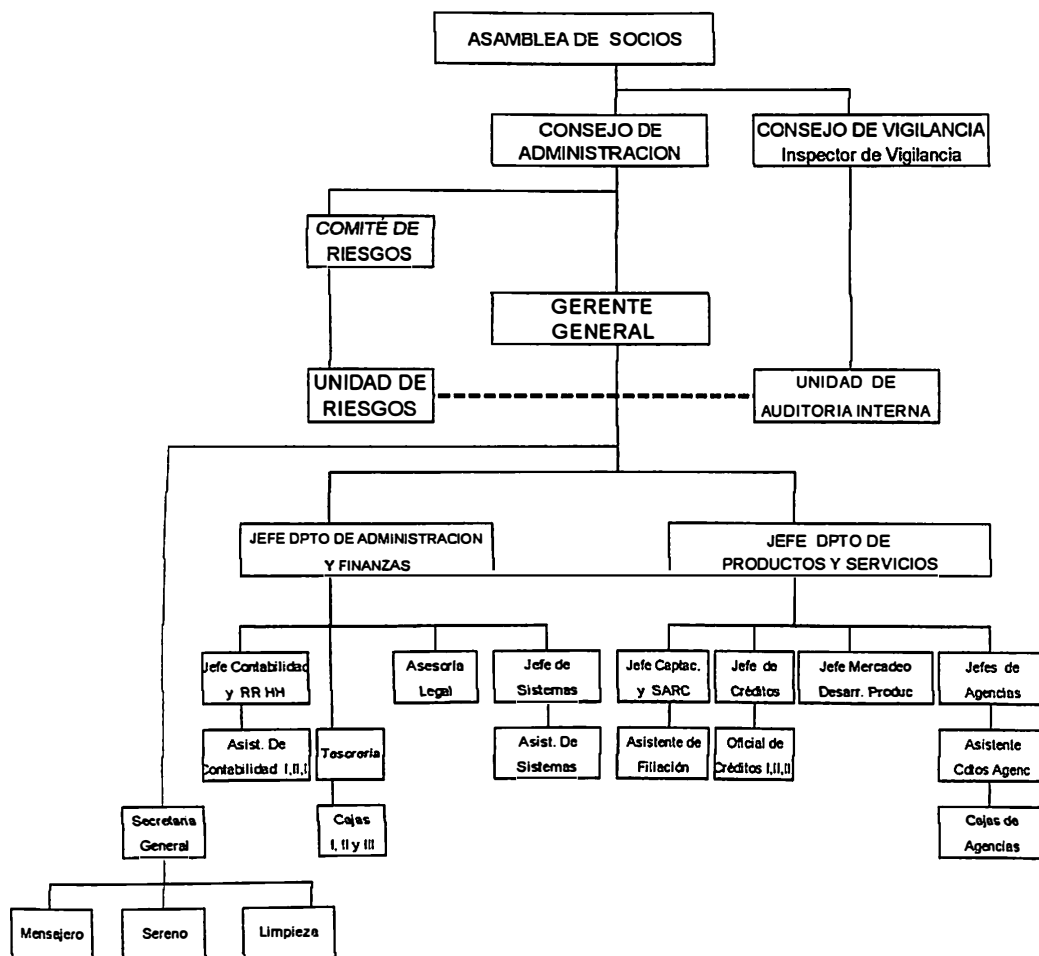
14. Controlar y asegurar la posición cambiaria, calce financiero, encaje legal y la remisión oportuna de estos reportes.
15. Preparación y firma de los Estados Financieros mensuales, trimestrales, semestrales y anuales, para su presentación a las instancias correspondientes.
16. Controlar y asegurar que la información financiera esté preparada en los plazos establecidos en las disciplinas financieras y por disposiciones de la Normativa legal vigente.

### **3.2. Aportes importantes que se tendría al desarrollo de la Institución**

CACTRI Ltda. Podrá contar con un manual y procedimientos para establecer las políticas de cobros de créditos que se encuentran en mora.

### **3.3. Presentación de la estructura organizativa**

ESTRUCTURA ORGANICA DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ABIERTA  
TRINIDAD - "CACTRI" LTDA  
VIGENTE desde 01/09/2005 a la fecha



Fuente: CACTRI LTDA.



# **SEGUNDA PARTE**

# **MARCO TEORICO**

## **SEGUNDA PARTE**

### **MARCO TEORICO**

#### **CAPITULO 4**

#### **FINANCIAMIENTO A CORTO Y LARGO PLAZO**

##### **4.1. Crédito Comercial**

Es el uso que se le hace a las cuentas por pagar de la empresa, del pasivo a corto plazo acumulado, como los impuestos a pagar, las cuentas por cobrar y del financiamiento de inventario como fuentes de recursos.

El crédito comercial tiene su importancia en que es un uso inteligente de los pasivos a corto plazo de la empresa a la obtención de recursos de la manera menos costosa posible. Por ejemplo, las cuentas por pagar constituyen una forma de crédito comercial. Son los créditos a corto plazo que los proveedores conceden a la empresa. Entre estos tipos específicos de cuentas por pagar figuran la cuenta abierta la cual permite a la empresa tomar posesión de la mercancía y pagar por ellas en un plazo corto determinado, las Aceptaciones Comerciales, que son esencialmente cheques pagaderos al proveedor en el futuro, los Pagarés que es un reconocimiento formal del crédito recibido, la Consignación en la cual no se otorga crédito alguno y la propiedad de las mercancías no pasa nunca el acreedor a la empresa. Mas bien, la mercancía se remite a la empresa en el entendido de que esta la venderá a beneficio del

proveedor retirando únicamente una pequeña comisión por concepto de la utilidad.<sup>1</sup>

### **Ventajas**

- \* Es un medio mas equilibrado y menos costoso de obtener recursos.
- \* Da oportunidad a las empresas de agilizar sus operaciones comerciales.

### **Desventajas**

- Existe siempre el riesgo de que el acreedor no cancele la deuda, lo que trae como consecuencia una posible intervención legal.
- 
- \* Si la negociación se hace a crédito se deben cancelar tasas pasivas.

### **Formas de Utilización**

¿Cuándo y como surge el Crédito Comercial?. Los ejecutivos de finanzas deben saber bien la respuesta para aprovechar las ventajas que ofrece el crédito. Tradicionalmente, el crédito surge en el curso normal de las operaciones diarias. Por ejemplo, cuando la empresa incurre en los gastos que implican los pagos que efectuará mas adelante o acumula sus adeudos con sus proveedores, está obteniendo de ellos un crédito temporal.

Ahora bien, los proveedores de la empresa deben fijar las condiciones en que esperan que se les pague cuando otorgan el crédito. Las condiciones de pago

<sup>1</sup> J.Gitman Lawrence Administración Financiera, pag. 69

clásicas pueden ser desde el pago inmediato, o sea al contado, hasta los plazos más liberales, dependiendo de cual sea la costumbre de la empresa y de la opinión que el proveedor tenga de capacidad de pago de la empresa.

Una cuenta de Crédito Comercial únicamente debe aparecer en los registros cuando este ha sido comprado y pagado en efectivo, en acciones del capital, u otras propiedades del comprador. El crédito comercial no puede ser comprado independientemente; tiene que comprarse todo o parte de un negocio para poder adquirir ese valor intangible que lo acompaña.

#### **4.2. Crédito Bancario**

Es un tipo de financiamiento a corto plazo que las empresas obtienen por medio

de los bancos con los cuales establecen relaciones funcionales. El Crédito bancario es una de las maneras mas utilizadas por parte de las empresas hoy en día de obtener un financiamiento necesario.

Casi en su totalidad son bancos comerciales que manejan las cuentas corrientes de la empresa y tienen la mayor capacidad de préstamo de acuerdo con las leyes y disposiciones bancarias vigentes en la actualidad y proporcionan la mayoría de los servicios que la empresa requiera. Como la empresa acude con frecuencia al banco comercial en busca de recursos a corto plazo, la elección de uno en particular merece un examen cuidadoso. La empresa debe estar segura de que el banco podrá auxiliar a la empresa a satisfacer las necesidades de efectivo a corto plazo que ésta tenga y en el momento en que se presente.

## **Ventajas**

- Si el banco es flexible en sus condiciones, habrá mas probabilidades de negociar un préstamo que se ajuste a las necesidades de la empresa, lo cual la sitúa en el mejor ambiente para operar y obtener utilidades.
- Permite a las organizaciones estabilizarse en caso de apuros con respecto al capital.

## **Desventajas**

- Un banco muy estricto en sus condiciones, puede limitar indebidamente la facilidad de operación y actuar en detrimento de las utilidades de la empresa.
- Un Crédito Bancario acarrea tasas activas que la empresa debe cancelar esporádicamente al banco por concepto de intereses.

## **Formas de Utilización**

Cuando la empresa se presente con el funcionario de prestamos del banco, debe ser capaz de negociar. Debe dar la impresión de que es competente.

Si se va en busca de un préstamo, habrá que presentarse con el funcionario correspondiente con los datos siguientes:

a) La finalidad del préstamo.

- b) La cantidad que se requiere.
- c) Un plan de pagos definido.
- d) Pruebas de la solvencia de la empresa.
- e) Un plan bien trazado de cómo espera la empresa desenvolverse en el futuro y lograr una situación que le permita pagar el préstamo.
- f) Una lista con avales y garantías colaterales que la empresa está dispuesta a ofrecer, si las hay y son necesarias.

El costo de intereses varía según el método que se siga para calcularlos. Es preciso que la empresa sepa siempre cómo el banco calcula el interés real por el préstamo.

Luego que el banco analice dichos requisitos, tomará la decisión de otorgar o no el crédito.

#### **4.3. Pagaré**

Es un instrumento negociable el cual es una "promesa" incondicional por escrito, dirigida de una persona a otra, firmada por el formulante del pagaré, comprometiéndose a pagar a su presentación, o en una fecha fija o tiempo

futuro determinable, cierta cantidad de dinero en unión de sus intereses a una tasa especificada a la orden y al portador.

### **Importancia**

Los pagarés se derivan de la venta de mercancía, de préstamos en efectivo, o de la conversión de una cuenta corriente. La mayor parte de los pagarés llevan intereses el cual se convierte en un gasto para el girador y un ingreso para el beneficiario. Los instrumentos negociables son pagaderos a su vencimiento, de todos modos, a veces que no es posible cobrar un instrumento a su vencimiento, o puede surgir algún obstáculo que requiera acción legal..

### **Ventajas**

- Es pagadero en efectivo.
- Hay alta seguridad de pago al momento de realizar alguna operación comercial.

### **Desventajas**

- Puede surgir algún incumplimiento en el pago que requiera acción legal.

### **Formas de Utilización**

Los pagarés se derivan de la venta de mercancía, de préstamos en efectivo, o de la conversión de una cuenta corriente. Dicho documento debe contener ciertos elementos de negociabilidad entre los que destaca que: Debe ser por

escrito y estar firmado por el girador; Debe contener una orden incondicional de pagar cierta cantidad en efectivo estableciéndose también la cuota de interés que se carga por la extensión del crédito por cierto tiempo. El interés para fines de conveniencia en las operaciones comerciales se calculan, por lo general, en base a 360 días por año ; debe ser pagadero a favor de una persona designada, puede estar hecho al portador; debe ser pagadero a su presentación en cierto tiempo fijo y futuro determinable.

Cuando un pagaré no es pagado a su vencimiento y es protestado, el tenedor del mismo debe preparar un certificado de protesto y un aviso de protesto que deben ser elaborados por alguna persona con facultades notariales. El tenedor que protesta paga al notario público una cuota por la preparación de los documentos del protesto; el tenedor puede cobrarle estos gastos al girador, quien está obligado a reembolsarlos. El notario público aplica el sello de "Protestado por Falta de Pago" con la fecha del protesto, y aumenta los intereses acumulados al monto del pagaré, firmándolo y estampando su propio sello notarial.

#### **4.4. Línea de Crédito**

La Línea de Crédito significa dinero siempre disponible en el banco, durante un período convenido de antemano.

## **Importancia**

Es importante ya que el banco está de acuerdo en prestar a la empresa hasta una cantidad máxima, y dentro de cierto período, en el momento que lo solicite. Aunque por lo general no constituye una obligación legal entre las dos partes, la línea de crédito es casi siempre respetada por el banco y evita la negociación de un nuevo préstamo cada vez que la empresa necesita disponer de recursos.

## **Ventajas**

- Es un efectivo "disponible" con el que la empresa cuenta.

## **Desventajas**

- Se debe pagar un porcentaje de interés cada vez que la línea de crédito es utilizada.
- Este tipo de financiamiento, esta reservado para los clientes mas solventes del banco, y sin embargo en algunos casos el mismo puede pedir garantía colateral antes de extender la línea de crédito.
- Se le exige a la empresa que mantenga la línea de crédito "Limpia", pagando todas las disposiciones que se hayan hecho.

## **Formas de Utilización**

El banco presta a la empresa una cantidad máxima de dinero por un período

determinado. Una vez que se efectúa la negociación, la empresa no tiene mas que informar al banco de su deseo de "disponer" de tal cantidad, firma un documento que indica que la empresa dispondrá de esa suma, y el banco transfiere fondos automáticamente a la cuenta de cheques.

El Costo de la Línea de Crédito por lo general se establece durante la negociación original, aunque normalmente fluctúa con la tasa prima. Cada vez que la empresa dispone de una parte de la línea de crédito paga el interés convenido.

Al finalizar el plazo negociado originalmente, la línea deja de existir y las partes tendrán que negociar otra, si así lo desean.

#### **4.5. Papeles Comerciales**

Es una Fuente de Financiamiento a Corto Plazo que consiste en los pagarés no garantizados de grandes e importantes empresas que adquieren los bancos, las compañías de seguros, los fondos de pensiones y algunas empresas industriales que desean invertir a corto plazo, sus recursos temporales excedentes.

#### **Importancia**

Las empresas pueden considerar la utilización del papel comercial como fuente de recursos a corto plazo no sólo porque es menos costoso que el crédito bancario sino también porque constituye un complemento de los préstamos

bancarios usuales. El empleo juicioso del papel comercial puede ser otra fuente de recursos cuando los bancos no pueden proporcionarlos en los períodos de escasez de dinero cuando las necesidades exceden los límites de financiamiento de los bancos. Hay que recordar siempre que el papel comercial se usa primordialmente para financiar necesidades de corto plazo, como es el capital de trabajo, y no para financiar activos de capital a largo plazo.

### **Ventajas**

- El Papel comercial es una fuente de financiamiento menos costosa que el Crédito Bancario.
- Sirve para financiar necesidades a corto plazo, por ejemplo el capital de trabajo.

### **Desventajas**

- Las emisiones de Papel Comercial no están garantizadas.
- La negociación acarrea un costo por concepto de una tasa prima.

### **Formas de Utilización**

El papel comercial se clasifica de acuerdo con los canales a través de los cuales se vende, con el giro operativo del vendedor o con la calidad del emisor.

Si el papel se vende a través de un agente, se dice que está colocada con el agente, quien a la vez lo revende a sus clientes a un precio mas alto. Por lo general, retira una comisión de  $x\%$  del importe total por manejar la operación.

Por último, el papel se puede clasificar como de primera calidad y de calidad media. El de primera calidad es el emitido por el mas confiable de todos los clientes confiables, mientras que el de calidad media es el que emiten los clientes sólo un poco menos confiables. Esto encierra para la empresa una investigación cuidadosa.

El costo del papel comercial ha estado tradicionalmente  $\frac{1}{2}\%$  debajo de la tasa prima porque, sea que se venda directamente o a través del agente, se eliminan la utilidad y los costos del banco.

El vencimiento medio del papel comercial es de tres a seis meses, aunque en algunas ocasiones se ofrecen emisiones de nueve meses y a un año. No se requiere un saldo mínimo

En algunos casos, la emisión va acompañada por una línea de crédito o por una carta de crédito, preparada por el emisor para asegurar a los compradores que, en caso de dificultades con el pago, podrá respaldar el papel mediante un convenio de préstamo con el banco. Esto se exige algunas veces a las empresas de calidad menor cuando venden papel, y aumentan la tasa de interés real.

#### **4.6. Financiamiento por medio de Cuentas por Cobrar**

Es aquel en la cual la empresa consigue financiar dichas cuentas por cobrar consiguiendo recursos para invertirlos en ella.

##### **Importancia**

Es un método de financiamiento que resulta menos costoso y disminuye el riesgo de incumplimiento. Aporta muchos beneficios que radican en los costos que la empresa ahorra al no manejar sus propias operaciones de crédito. No hay costos de cobranza, puesto que existe un agente encargado de cobrar las cuentas; no hay costo del departamento de crédito, como contabilidad y sueldos, la empresa puede eludir el riesgo de incumplimiento si decide vender las cuentas sin responsabilidad, aunque esto por lo general es más costoso, y puede obtener recursos con rapidez y prácticamente sin ningún retraso.

##### **Ventajas**

- Es menos costoso para la empresa.
- Disminuye el riesgo de incumplimiento.
- No hay costo de cobranza.

##### **Desventajas**

- Existe un costo por concepto de comisión otorgado al agente.

- Existe la posibilidad de una intervención legal por incumplimiento del contrato.

### **Formas de Utilización**

Consiste en vender las cuentas por cobrar de la empresa a un factor (agente de ventas o comprador de cuentas por cobrar) conforme a un convenio negociado previamente. Por lo regular se dan instrucciones a los clientes para que paguen sus cuentas directamente al agente o factor, quien actúa como departamento de crédito de la empresa. Cuando recibe el pago, el agente retiene una parte por concepto de honorarios por sus servicios a un porcentaje estipulado y abonar el resto a la cuenta de la empresa. La mayoría de las cuentas por cobrar se adquieren con responsabilidad de la empresa, es decir, que si el agente no logra cobrar, la empresa tendrá que rembolsar el importe ya sea mediante el pago en efectivo o reponiendo la cuenta incobrable por otra mas viable.

#### **4.7. Financiamiento por medio de los Inventarios**

Es aquel en el cual se usa el inventario como garantía de un préstamo en que se confiere al acreedor el derecho de tomar posesión garantía en caso de que la empresa deje de cumplir.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Pedro Bellido Sánchez. Administración Financiera, pag. 116

## **Importancia**

Es importante ya que le permite a los directores de la empresa usar el inventario de la empresa como fuente de recursos, gravando el inventario como colateral es posible obtener recursos de acuerdo con las formas específicas de financiamiento usuales, en estos casos, como son el Depósito en Almacén Público, el Almacenamiento en la Fabrica, el Recibo en Custodia, la Garantía Flotante y fa Hipoteca.

## **Ventajas**

- Permite aprovechar una importante pieza de la empresa como es el Inventario de Mercancía.
- Brinda oportunidad a la organización de hacer mas dinámica sus actividades.

## **Desventajas**

- Le genera un Costo de Financiamiento al deudor.
- El deudor corre riesgo de perder el Inventario dado en garantía en caso de no poder cancelar el contrato.

## **Formas de Utilización**

Por lo general al momento de hacerse la negociación, se exige que los artículos sean duraderos, identificables y susceptibles de ser vendidos al precio que

prevalezca en el Mercado. El acreedor debe tener derecho legal sobre los artículos, de manera que si se hace necesario tomar posesión de ellos y el acto no sea materia de controversia.

El gravamen que se constituye sobre el inventario se debe formalizar mediante alguna clase de convenio que pruebe la existencia del colateral. El que se celebra con el banco especifica no sólo la garantía sino también los derechos del banco y las obligaciones del beneficiario, entre otras cosas. Los directores firmarán esta clase de convenios en nombre de su empresa cuando se den garantías tales como el inventario.

Además del convenio de garantía, se podrán encontrar otros documentos probatorios entre los cuales se pueden citar el Recibo en Custodia y el Almacenamiento. Ahora bien, cualquiera que sea el tipo de convenio que se celebre, para la empresa se generará un Costo de Financiamiento que comprende algo más que los intereses por el préstamo, aunque éste es el gasto principal. A la empresa le toca absorber los cargos por servicio de mantenimiento del Inventario, que pueden incluir almacenamiento, inspección por parte de los representantes del acreedor y manejo, todo lo cual forma parte de la obligación de la empresa de conservar el inventario de manera que no disminuya su valor como garantía. Normalmente no debe pagar el costo de un seguro contra pérdida por incendio o robo.

#### **4.8. Hipoteca**

Es un traslado condicionado de propiedad que es otorgado por el prestatario (deudor) al prestamista (acreedor) a fin de garantizar el pago del préstamo.

##### **Importancia**

Es importante señalar que una hipoteca no es una obligación a pagar ya que el deudor es el que otorga la hipoteca y el acreedor es el que la recibe, en caso de que el prestamista no cancele dicha hipoteca, la misma le será arrebatada y pasará a manos del prestatario.

Vale destacar que la finalidad de las hipotecas por parte del prestamista es obtener algún activo fijo, mientras que para el prestatario es el tener seguridad de pago por medio de dicha hipoteca así como el obtener ganancia de la misma por medio de los intereses generados.

##### **Ventajas**

- Para el prestatario le es rentable debido a la posibilidad de obtener ganancia por medio de los intereses generados de dicha operación.
- Da seguridad al prestatario de no obtener pérdida al otorgar el préstamo.
- El prestamista tiene la posibilidad de adquirir un bien.

## **Desventajas**

- Al prestamista le genera una obligación ante terceros.
- Existe riesgo de surgir cierta intervención legal debido a falta de pago.

## **Formas de Utilización**

La hipoteca confiere al acreedor una participación en el bien. El acreedor tendrá que acudir al tribunal y lograr que la mercancía se venda por orden de este, es decir, que el bien no pasa a ser del prestamista hasta que no haya sido cancelado el préstamo. Este tipo de financiamiento por lo general es realizado por medio de los bancos.

## **4.9. Acciones**

Las acciones representan la participación patrimonial o de capital de un accionista dentro de la organización a la que pertenece.

## **Importancia**

Son de mucha importancia ya que miden el nivel de participación y lo que le corresponde a un accionista por parte de la organización a la que representa, bien sea por concepto de dividendos, derechos de los accionista, derechos preferenciales, etc.

## **Ventajas**

- Las acciones preferentes dan el énfasis deseado al ingreso.
- Las acciones preferentes son particularmente útiles para las negociaciones de fusión y adquisición de empresas.

## **Desventajas**

- El empleo de las acciones diluye el control de los actuales accionistas.
- El costo de emisión de acciones es alto.

## **Formas de Utilización**

Las acciones se clasifican en Acciones Preferentes que son aquellas que forman parte del capital contable de la empresa y su posesión da derecho a las utilidades después de impuestos, hasta cierta cantidad, y a los activos de la misma. También hasta cierta cantidad, en caso de liquidación; y por otro lado se encuentran las Acciones Comunes que representan la participación residual que confiere al tenedor un derecho sobre las utilidades y los activos de la empresa, después de haberse satisfecho las reclamaciones prioritarias por parte de los accionistas preferentes. Por esta razón, se entiende que la prioridad de las acciones preferentes supera a las de las acciones comunes. Sin embargo, ambos tipos de acciones se asemejan en que el dividendo se puede omitir, en que las dos forman parte del capital contable de la empresa y ambas tienen fecha de vencimiento.

¿Qué elementos se deben considerar respecto al empleo de las Acciones Preferentes o en su defecto Comunes?

Se debe tomar aquella que sea la mas apropiada como fuente de recurso a largo plazo para el inversionista.

¿Cómo vender las Acciones?

Las emisiones mas recientes se venden a través de un suscriptor, el método utilizado para vender las nuevas emisiones de acciones es el derecho de suscripción el cual se hace por medio de un corredor de inversiones.

Después de haber vendido las acciones, la empresa tendrá que cuidar su valor y considerar operaciones tales como el aumento del número de acciones, la disminución del numero de acciones, el listado y la recompra.

#### **4.10. Bonos**

Es un instrumento escrito en la forma de una promesa incondicional, certificada, en la cual el prestatario promete pagar una suma especificada en una futura fecha determinada, en unión a los intereses a una tasa determinada y en fechas determinadas.

#### **Importancia**

Cuando una sociedad anónima tiene necesidad de fondos adicionales a largo

plazo se ve en el caso de tener que decidir entre la emisión de acciones adicionales del capital o de obtener préstamo expidiendo evidencia del adeudo en la forma de bonos. La emisión de bonos puede ser ventajosa si los actuales accionistas prefieren no compartir su propiedad y las utilidades de la empresa con nuevos accionistas. El derecho de emitir bonos se deriva de la facultad para tomar dinero prestado que la ley otorga a las sociedades anónimas.

El tenedor de un bono es un acreedor; un accionista es un propietario. Debido a que la mayor parte de los bonos tienen que estar respaldados por activos fijos tangibles de la empresa emisora, el propietario de un bono posiblemente goce de mayor protección a su inversión, el tipo de interés que se paga sobre los bonos es, por lo general, inferior a la tasa de dividendos que reciben las acciones de una empresa.

### **Ventajas**

- Los bonos son fáciles de vender ya que sus costos son menores.
- El empleo de los bonos no diluye el control de los actuales accionistas.
- Mejoran la liquidez y la situación de capital de trabajo de la empresa.

### **Desventajas**

La empresa debe ser cuidadosa al momento de invertir dentro de este mercado.

## **Formas de Utilización**

Cada emisión de bonos está asegurada por una hipoteca conocida como "Escritura de Fideicomiso".

El tenedor del bono recibe una reclamación o gravamen en contra de la propiedad que ha sido ofrecida como seguridad para el préstamo. Si el préstamo no es cubierto por el prestatario, la organización que el fideicomiso puede iniciar acción legal a fin de que se saque a remate la propiedad hipotecada y el valor obtenido de la venta sea aplicada al pago del a deudo.

Al momento de hacerse los arreglos para la expedición de bonos, la empresa prestataria no conoce los nombres de los futuros propietarios de los bonos debido a que éstos serán emitidos por medio de un banco y pueden ser transferidos, más adelante, de mano en mano. En consecuencia la escritura de fideicomiso de estos bonos no puede mencionar a los acreedores, como se hace cuando se trata de una hipoteca directa entre dos personas. La empresa prestataria escoge como representantes de los futuros propietarios de bonos a un banco o una organización financiera para hacerse cargo del fideicomiso. La escritura de fideicomiso transfiere condicionalmente el título sobre la propiedad hipotecada al fideicomisario.

Por otra parte, los egresos por intereses sobre un bono son cargos fijos el prestatario que deben ser cubiertos a su vencimiento si es que se desea evitar una posible cancelación anticipada del préstamo. Los intereses sobre los bonos tienen que pagarse a las fechas especificadas en los contratos; los dividendos

sobre acciones se declaran a discreción del consejo directivo de la empresa. Por lo tanto, cuando una empresa expide bonos debe estar bien segura de que el uso del dinero tomado en préstamo resultará en una utilidad neta que sea superior al costo de los intereses del propio préstamo.

#### **4.11. Arrendamiento Financiero**

Es un contrato que se negocia entre el propietario de los bienes (acreedor) y la empresa (arrendatario) a la cual se le permite el uso de esos bienes durante un período determinado y mediante el pago de una renta específica, sus estipulaciones pueden variar según la situación y las necesidades de cada una de las partes.

##### **Importancia**

La importancia del arrendamiento es la flexibilidad que presta para la empresa ya que no se limitan sus posibilidades de adoptar un cambio de planes inmediato o de emprender una acción no prevista con el fin de aprovechar una buena oportunidad o de ajustarse a los cambios que ocurran en medio de la operación.

El arrendamiento se presta al financiamiento por partes, lo que permite a la empresa recurrir a este medio para adquirir pequeños activos.

Por otra parte, los pagos de arrendamiento son deducibles del impuesto como gasto de operación, por lo tanto, la empresa tiene mayor deducción fiscal

cuando toma el arrendamiento. Para la empresa marginal el arrendamiento es la única forma de financiar la adquisición de activo. El riesgo se reduce porque la propiedad queda con el arrendado, y este puede estar dispuesto a operar cuando otros acreedores rehúsan a financiar la empresa. Esto facilita considerablemente la reorganización de la empresa.<sup>3</sup>

### **Ventajas**

- Es en financiamiento, bastante flexible para las empresas debido a las oportunidades que ofrece.
- Evita riesgo de una rápida obsolescencia para la empresa ya que el activo no pertenece a ella.
- Los arrendamientos dan oportunidades a las empresas pequeñas en caso de quiebra.

### **Desventajas**

- Algunas empresas usan el arrendamiento como medio para eludir las restricciones presupuestarias, cuando el capital se encuentra racionado.
- Un contrato de arrendamiento obliga una tasa costo por concepto de intereses.
- La principal desventaja del arrendamiento es que resulta más costoso que la compra de activo.

<sup>3</sup> Eugene F. Brigham y J. Fred Weston, Fundamentos de Administración Financiera, pág. 115

## **Forma de Utilización**

Consiste en dar un préstamo a plazo con pagos periódicos obligatorios que se efectúan en el transcurso de un plazo determinado, generalmente igual o menor que la vida estimada del activo arrendado. El arrendatario(la empresa) pierde el derecho sobre el valor de rescate del activo (que conservará en cambio, cuando lo haya comprado).

La mayoría de los arrendamientos son incancelables, lo cual significa que la empresa está obligada a continuar con los pagos que se acuerden, aún cuando abandone el activo por no necesitarlo mas. En todo caso, un arrendamiento no cancelable es tan obligatorio para la empresa como los pagos de los intereses que se compromete.

Una característica distintiva del arrendamiento financiero es que la empresa(arrendatario) conviene en conservar el activo aunque la propiedad del mismo corresponda al arrendador.

Mientras dure el arrendamiento, el importe total de los pagos excederá al precio original de compra, porque la renta no sólo debe restituir el desembolso original del arrendador, sino también, producir intereses por los recursos que se comprometen durante la vida del activo.

## **CAPITULO 5**

### **ADMINISTRACION ANALISIS Y POLITICAS DE CREDITOS**

#### **5.1. Antecedentes Generales del Crédito**

Como es de conocimiento general, las instituciones que por excelencia se dedican a otorgar créditos de distintas naturalezas son los bancos e instituciones financieras, para lo cual utilizan una serie de procedimientos y herramientas para tal fin, pero no solo las instituciones bancarias otorgan créditos también.

Lo hacen la gran variedad de empresas existentes(empresas comerciales, industriales, de servicios, etc.); con el único fin de captar mas clientes y aumentar sus niveles de ventas y con ello obtener utilidad y que la empresa pueda subsistir en el medio en que desarrolla. Pero también existe un nivel de riesgo en el cual estos entes están inmersos, es el riesgo de morosidad y hasta cierto punto de incobrabilidad de las operaciones al crédito que realizan sobre lo cual se tratará mas adelante con el único fin de contribuir a disminuir este riesgo dando unas pautas como sugerencia.

A lo largo de todo el proceso de otorgamiento de un crédito, se torna amplio y complejo el análisis de los aspectos y factores que se tienen que analizar entre los cuales:

- Determinación de un mercado objetivo
- Evaluación de crédito

- Evaluación de condiciones en que se otorgan
- Aprobación del mismo
- Documentación y desembolso
- Política de cobro
- Administración del crédito en referencia, etc.

Las pautas, procedimientos, políticas para otorgar un crédito previo estudio y evaluación de los factores y variables a tener en cuenta, es el objetivo del presente estudio y cuyo contenido se desarrollará mas adelante.

## **5.2. Historia mundial del Crédito**

A lo largo de toda la evolución del riesgo crediticio y desde sus inicios el concepto de análisis y criterios utilizados han sido los siguientes: desde principios de 1930 la herramienta clave de análisis ha sido el balance. A principios de 1952, se cambiaron al análisis de los estados de resultados, lo que más importaban eran las utilidades de la empresa.

Desde 1952 hasta nuestros tiempos, el criterio utilizado ha sido el flujo de caja. Se otorga un crédito si un cliente genera suficiente caja para pagarlo, ya que los créditos no se pagan con utilidad, ni con inventarios ni menos con buenas intenciones, se pagan con caja.

## **5.3. Crédito**

Un crédito también se define como una prerrogativa de comprar ahora y pagar en una fecha futura, en la actualidad es un sistema moderno de

comercialización mediante el cual una persona o entidad asume un compromiso de pago futuro (deudor) por la aceptación de un bien o servicio ante otra persona o entidad (acreedor); en cual los pagos de las mercancías se aplazan a través del uso general de documentos negociables. Ej. Letras de cambio, cartas de crédito, factura conformada, etc.

El crédito flexibiliza los términos de una transacción (plazos, montos, tipo de interés, etc.) facilitando el acuerdo comercial, tanto al cubrir una satisfacción de venta tanto por parte del comerciante, como la necesidad de comprar por parte del consumidor, de acuerdo a la disponibilidad de pago que presenta.<sup>4</sup>

#### **5.3.1. Sujetos del Crédito**

Es la persona natural o jurídica que reúne los requisitos para ser evaluado y posteriormente ser favorecido con el otorgamiento de un crédito, en efectivo o venta de un artículo con facilidades de pago. Estos requisitos están comprendidos en la política de créditos de la empresa que otorga dicho crédito.

#### **5.3.2. Objetivo Básico del Otorgamiento de un Crédito**

Desde el punto de vista empresarial, el establecer un sistema de créditos tiene como objetivo principal incrementar el volumen de las ventas mediante el otorgamiento de facilidades de pago al cliente, pudiendo ser este comerciante, industrial o público consumidor que no presente disponibilidad para comprar bienes o servicios con dinero en efectivo y de esta forma, cumplir con el objetivo principal de la organización el cual es generar mayores ingresos y rentabilidad para la empresa.

<sup>4</sup> Steven E. Bolton. Administración Financiera, pag. 95

### **5.3.3. Composición de los Créditos**

***Esta compuesto por:***

- Solicitante del Crédito (Clientes deudores)
- Otorgante del Crédito (Acreedores)
- Documentos a cobrar: Facturas, letras, pagares; etc.
- Deudores Morosos
- Garantías Reales o Prendarias
- Tasa de Interés Pactada
- Monto del Crédito
- Plazos y modalidad de pago.

### **5.4. Clasificación de los Créditos**

Existen una gran variedad en cuanto a clasificación y tipos de los créditos, en el presente estudio se tratará de agruparlos de tal manera que pueda ser de guía para las personas que hagan uso de este sistema de comercialización desde dos puntos de vista: CREDITOS FORMALES Y CREDITOS INFORMALES.

#### **A.- Créditos Formales.-**

Los créditos formales son todos aquellos créditos que tienen características contractuales; en que las partes contratantes se obligan mutuamente al cumplimiento del mismo. Es decir, este crédito se

formaliza por escrito entre ambas partes. **Y los créditos informales**, aquellos que no cuentan con estas características.

Entre los créditos formales tenemos:

- **Créditos de Consumo o Créditos Comerciales.-** Son todos aquellos créditos otorgados por las empresas al público en general en los términos señalados en el contrato de crédito. Y que son destinados a satisfacer las necesidades del público en general.
- **Créditos Empresariales.-** Son todos aquellos créditos celebrados entre empresas, sean estas de producción, de comercialización o de servicios para abastecerse de: materias primas, insumos, suministros o para comprar productos y luego venderlos o para la prestación o adquisición de servicios, etc.
- **Créditos Bancarios.-** Son todos aquellos créditos otorgados por las empresas del sistema financiero a las distintas empresas para invertir ya sea en activos fijos, aumentar la producción, pagar deudas a sus acreedores, aumentar su ventas, aumentar sus líneas de productos, etc. Así como también a personas que necesitan recursos para financiar sus actividades sean estas personas naturales o jurídicas.

## **Clasificación de los Créditos Bancarios**

Una entidad bancaria otorga dos tipos de Créditos bien definidos en función a la naturaleza jurídica de las operaciones de crédito y del contrato, que le implican riesgos particulares. Esta clasificación de los créditos es la siguiente:

- **Créditos o Riesgos por Caja.-** Son créditos directos, colocaciones que efectúan los intermediarios financieros que comprometen sus propios fondos. Contablemente estas operaciones que realizan los bancos se registran como colocaciones en sus estados financieros, de tal forma que muestran al cierre de cada período el monto puesto a disposición de la clientela del banco. Los principales créditos por caja son: Créditos en Cuenta Corriente, Préstamos o Adelantos y Descuentos Bancarios.
  
- **Créditos o Riesgos no por Caja.-** Son aquellos que no comprometen de manera inmediata los fondos de una entidad bancaria, porque no conlleva el apoyo de dinero en efectivo a un cliente. Contablemente estas operaciones son manejadas a través de las cuentas Contingentes. Así, el Manual de Contabilidad para Instituciones Financieras, las describe como aquellas cuentas que registran las operaciones en las que la obligación de la entidad (institución financiera), está condicionada a que un evento se produzca o no; dependiendo de factores futuros imprevisibles. Operativamente se distinguen dos grupos de operaciones: Avals y Cartas Fianzas y los Créditos Documentarios.

Otras formas de crédito que otorgan las empresas del sistema financiero son:

- a.- El crédito documentario; que mayormente se usa en comercio internacional (se verá en el punto 5.5), y
- b.- Las Tarjetas de crédito

#### *Las Tarjetas de Crédito*

A través de la tarjeta de crédito el consumidor reduce en gran medida sus operaciones gracias a la sustitución del dinero en efectivo, además de tener a su alcance un instrumento de crédito que difiere el cumplimiento de sus obligaciones dinerarias mediante su presentación, sin la previa provisión de fondos a la entidad que asume la deuda. Por otro lado confirma un incremento en el nivel de ventas, convirtiéndose de alguna manera en un artículo de necesidad.

Ofrece además seguridad al consumidor dado que la tarjeta de crédito es reemplazante del dinero y se define de la siguiente manera:

“Mediante las tarjetas de créditos la empresa concede una línea de crédito al titular por un plazo determinado y expide la correspondiente tarjeta, con la finalidad de que el usuario de dicha tarjeta adquiera bienes o servicios en los establecimientos afiliados que los proveen o, en caso de solicitarlo y así permitir por parte de la empresa emisora, hacer uso del servicio de disposición de

efectivo u otros servicios conexos, dentro de los límites y condiciones pactados, obligándose a su vez, a pagar a la empresa que expide la correspondiente tarjeta el importe de los bienes y servicios que haya utilizado y demás cargos conforme a lo establecido en el respectivo contrato.

En si, es un contrato mediante el cual una empresa especializada acuerda con el cliente la apertura de un crédito a su favor con la finalidad de que efectúe compras o satisfaga servicios. La relación jurídica consiste en este caso, en el consentimiento que existe entre el usuario y la entidad emisora, quien se compromete a satisfacer el pago resultante de las operaciones celebradas por el titular de la tarjeta, a cambio de una comisión previamente establecida.

De esta manera el vínculo que surge entre las partes constituye un verdadero medio de pago de los bienes o servicios que se adquieren. Se le denomina también dinero plástico por las características de la tarjeta.

### **Elementos.-**

Las partes contratantes deben tener plena capacidad de ejercicio tal y como lo estipula la legislación civil. La entidad financiera que celebre contratos de tarjeta de crédito en calidad de emisor, se encuentra bajo la supervisión de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, debiendo cumplir con las normas administrativas y de funcionamiento.

Respecto al usuario persona natural o jurídica, no deben incurrir en ninguna causal de anulación o impedimento que estable el reglamento para tal fin,

además de contar con plena capacidad de ejercicio, en el caso de personas naturales. Este contrato genera diversas relaciones jurídicas entre los siguientes sujetos:

- **La Entidad Emisora.-** Puede presentarse en cualquiera de las siguientes formas:

- Empresas comerciales que emiten sus propias cartas de crédito a sus clientes, mediante las cuales los identifican, limitando el crédito a una determinada cantidad de dinero.
- Entidades financieras supervisadas por Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.

- **El Usuario.-** Es la persona natural o jurídica autorizada por los entes emisores para utilizar la tarjeta de crédito que se le entrega, luego de un buen examen crediticio.

- **El Proveedor.-** Es el comerciante que acepta la utilización del crédito que se ha concedido.

#### **Contrato de Tarjeta de Crédito - Contenido Mínimo.-**

- Monto de la línea de crédito
  - Monto máximo y comisión por la disposición en efectivo en caso corresponda.

- Comisiones, portes y otros gastos directos por los servicios prestados o los criterios para su determinación
- Tasa de interés efectiva anual compensatoria o los criterios para su determinación.
- Forma y medios de pago permitidos.
- Casos en que procede la anulación de la tarjeta de crédito.
- Periodicidad en que se entregarán los estados de cuenta.
- Procedimientos y responsabilidades de las partes en caso de extravío y sustracción.
- Estos entre los mas importantes.

### **Clasificación de las Tarjetas de Crédito.-**

#### **- Tarjetas de Crédito Bancarias.-**

En este tipo de tarjetas interviene un banco como entidad financiera crediticia y como la entidad que emite la Tarjetas de Crédito, la que efectuará la cancelación al comerciante o al proveedor afiliado, por el uso que haga de las misma.

#### **- Tarjetas de Crédito no Bancarias.-**

Son expedidas por las entidades financieras o crediticias que no se encuentran en el ámbito comercial. Se caracteriza porque permite al

tenedor adquirir crédito en establecimientos afiliados, los que a su vez hacen cesión de esos créditos a la entidad emitente que a su vez se subroga frente al usuario.

### **Tarjetas de Crédito Comerciales.-**

Este tipo de tarjetas solo puede ser utilizada en los establecimientos comerciales que las emitieron, es decir, que se trata de tarjetas de crédito que se expidieron en forma exclusiva para el consumo propio de los usuarios.

### **Características de la Tarjeta de Crédito.-**

Las tarjetas de crédito se emitirán con carácter de intransferible y deberán contener la siguiente información mínima:

- Denominación de la empresa que expide la tarjeta de crédito y de ser el caso la identificación del sistema de tarjeta de crédito al que pertenece.
- Numeración codificada de la tarjeta de crédito
- Nombre del usuario de la tarjeta de crédito y su firma, en el caso de que el titular de la tarjeta sea una persona natural. Cuando el titular es una persona jurídica deberá constar el nombre del titular, y el nombre y la firma del usuario autorizado a para operar la tarjeta de crédito. Las firmas podrán ser sustituidas o complementadas por una clave

secreta, firma electrónica u otros mecanismos que permitan identificar al usuario.

- Fecha de vencimiento
- Identificación expresa del ámbito geográfico de validez de la tarjeta, en el país y/o en el exterior, según corresponda. En caso de no figurar tal indicación se presume, sin admitir prueba en contrario que tiene validez internacional.

### **Impedimentos y Anulaciones.-**

De acuerdo al Reglamento de tarjetas de crédito, las empresas no podrán celebrar contratos con aquellas personas naturales o jurídicas a las cuales se les haya cerrado cuentas corrientes por girar cheques sin fondo o se les haya anulado tarjetas de crédito por las siguientes razones durante el plazo de cierre a anulación de cuentas corrientes :

- Cuando el titular de la tarjeta de crédito no haya cumplido con pagar 2 cuotas de amortización sucesivas a la misma empresa, en la modalidad de tarjeta de crédito.
- Cuando algunas de las obligaciones de cualquier naturaleza asumidas por el titular de la tarjeta de crédito frente al emisor de la misma resulten calificadas en la categoría de dudoso o pérdida.

En todos los casos la empresa deberá dar aviso inmediato de la anulación a los establecimientos afiliados. Los titulares de las tarjetas

de crédito anuladas por estas causales no podrán solicitar otra tarjeta de crédito en cualquier empresa del sistema financiero, durante el plazo de un año contado a partir de la fecha de la anulación respectiva.

### **5.5. Tipos de Créditos**

Los créditos pueden ser de las siguientes tipos de acuerdo a:<sup>5</sup>

#### **a.- Por su Exigibilidad y Plazos de Pago**

- Créditos a Corto Plazo
- Créditos a Mediano Plazo
- Créditos a Largo Plazo

Aquí se encuentran los créditos de consumo, los créditos de inversión, créditos bancarios,

#### **b.- Por su Origen**

- Créditos por Ventas
- Otros Créditos

Créditos otorgados por operaciones propias del giro de negocio de una empresa, por ejemplo: los créditos comerciales.

<sup>5</sup> Steven E. Bolton. Administración Financiera, pág. 205

### c.- Por su Naturaleza

- **Con Garantía: El Crédito con Letra de Cambio Avalada.-**  
Es un título valor que garantiza el cumplimiento de la obligación.

***El Crédito con Letra Simple no Avalada.-** Es un título valor que carece de la seguridad que da el aval.*

***Pagaré Crédito Respaldo por Pagaré.-** Contrato de reconocimiento de deuda con garantía solidaria para darle mayor solidez.*

- **Sin Garantía,** aquí se encuentran los créditos que se otorgan sin alguna garantía de por medio solo con la buena reputación del cliente. Este tipo de crédito es excepcional no es muy común en el mercado.

### d.- Por su Modalidad

- **Modalidad Directa.-** Según el tipo de trato para lograr el crédito. Intervienen el solicitante del crédito y la empresa que va a otorgar dicho crédito.
- **Modalidad Indirecta.-** En este tipo de crédito interviene una tercera persona, es el caso de los arrendamientos financieros, crédito documentario ( la carta de crédito ), etc.

## **5.6. Administración de Créditos**

Para conservar los clientes y atraer nueva clientela, la mayoría de las empresas encuentran que es necesario ofrecer crédito. Las condiciones de crédito pueden variar entre campos industriales diferentes, pero las empresas dentro del mismo campo industrial generalmente ofrecen condiciones de crédito similares. Las ventas a crédito, que dan como resultado las cuentas por cobrar, normalmente incluyen condiciones de crédito que estipulan el pago en un número determinado de días. Aunque todas las cuentas por cobrar no se cobran dentro el período de crédito, la mayoría de ellas se convierten en efectivo en un plazo inferior a un año; en consecuencia, las cuentas por cobrar se consideran como activos circulantes de la empresa. Toda empresa que otorga créditos a sus clientes a través de cualquiera de las modalidades descrita anteriormente, debe contar con:

### **Departamentos de riesgos crediticios.**

Este departamento debe perseguir los siguientes objetivos: que los riesgos de la institución financiera se mantengan en niveles razonables que permitan buena rentabilidad a la misma; la formación del personal en análisis de crédito permite dar solidez al momento de emitir un criterio. La principal función de los departamentos y/o áreas de riesgos crediticio es determinar el riesgo que significará para la institución otorgar un determinado crédito y para ello es necesario conocer a través de un análisis

cuidadoso los estados financieros del cliente, análisis de los diversos puntos tanto cualitativos como cuantitativos que en conjunto permitirá tener una mejor visión sobre el cliente y la capacidad para poder pagar dicho crédito.

### **Objetivos y funciones del área o departamento de riesgos.**

- Mantener niveles relativamente bajos de un riesgo crediticio, además que permitan tener una buena rentabilidad y permanencia del mismo.

#### **Funciones:**

- Crear sistemas estándares de evaluación de créditos
  - Detectar aquellos créditos con riesgos superiores a lo normal para hacerles un seguimiento mas minucioso.
  - Preparar análisis para futuros ejecutivos de cuentas

### **5.7. Políticas de Créditos**

**Son todos los lineamientos técnicos que utiliza el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente. La misma que implica la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y las condiciones de crédito.**

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de

crédito. Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. La ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producen resultados óptimos.

#### **5.8. Las Cuentas por Cobrar**

Son los activos que posee una empresa, como consecuencia de haber otorgado créditos a sus clientes, con respecto a su presentación en el balance general se debe de tener en cuenta lo siguiente: se deben incluir en este rubro los documentos y cuentas por cobrar provenientes de operaciones relacionadas con el giro del negocio.

#### **5.9. Principios Básicos de la Política Crediticia**

El tipo de cliente debe corresponder al mercado objetivo definido por la institución ya que la evaluación y administración es completamente distinta. El mercado objetivo debe al menos definir el tipo de clientes con los cuales va a operar, el riesgo que está dispuesto a aceptar, la rentabilidad mínima con que se trabajará, el control y seguimiento que se tendrán.

Salvo excepciones, no debe otorgarse crédito a empresas sin fines de lucro, como cooperativas, clubes, etc.

### 5.9.1. Políticas Generales

Los analistas de crédito usan con frecuencia las **cinco C del crédito** para centrar su análisis en los aspectos principales de la solvencia de crédito de un solicitante.

Al respecto el Lawrence J. Gitman, en su libro "Fundamentos de Administración Financiera "; las describe de la siguiente manera:

1. **Reputación (del inglés character)**: el registro del cumplimiento de las obligaciones pasadas del solicitante (financiero, contractual y moral). El historial de pagos anteriores, así como cualquier juicio legal resuelto o pendiente contra el solicitante, se utilizan para evaluar su reputación.
2. **Capacidad**: la posibilidad del solicitante para Reembolsar el crédito requerido. El análisis de los Estados Financieros, destacando sobre todo la liquidez y las razones de endeudamiento, se lleva a cabo para evaluar la capacidad del solicitante.
3. **Capital**: la solidez financiera del solicitante, que se refleja por su posición de propietario. A menudo, se realizan análisis de la deuda del solicitante, en relación con el capital contable y sus razones de rentabilidad, para evaluar su capital.
4. **Garantía Colateral (del inglés collateral)**: la cantidad de activos que el solicitante tiene disponible para asegurar el crédito. Cuanto mayor sea la cantidad de activos disponibles, mayor será la oportunidad de que una empresa recupere sus fondos si el solicitante no cumple con los pagos. Una revisión del balance general del solicitante, el cálculo del valor de

sus activos y cualquier demanda legal presentada contra el solicitante ayudan a evaluar su garantía colateral.

5. Condiciones: el ambiente de negocios y económico actual, así como cualquier circunstancia peculiar que afecte a alguna de las partes de la transacción de crédito. Por ejemplo si la empresa tiene un inventario excedente de los artículos que el solicitante desea comprar a crédito, estará dispuesta a vender en condiciones más favorables ó, a solicitantes menos solventes. El análisis de la situación económica y de negocios, así como el de las circunstancias especiales que pudieran afectar al solicitante o a la empresa, se lleva a cabo para evaluar las condiciones.

El analista de crédito centra su atención, sobre todo, en las dos primeras C (reputación y capacidad); porque representan los requisitos básicos para la concesión del crédito. Las tres últimas (capital, garantía colateral y condiciones), son importantes para elaborar el contrato de crédito y tomar la decisión de crédito final, que depende de la experiencia y el criterio del analista de crédito.

#### 5.9.2. Operatoria del Crédito

Debe existir una solicitud de intenciones en las que se especifique claramente los requerimientos del cliente (plazo, tipo de amortizaciones, períodos de gracia, valores residuales, tasa de interés, fondos, objeto, y la forma de pago ). Una vez aprobado el crédito es necesario elaborar el contrato correspondiente donde se establecerá claramente las obligaciones del prestatario como del ente financiero. Se deberá establecer el calendario de pago de las amortizaciones.

Es necesario estar en completo seguimiento del crédito ya que la economía del cliente es bastante cambiante y se tiene que tener permanentemente información que corroboren con el crédito.

### **Aspectos necesarios en el análisis.**

- Seriedad
- Simulación de capacidad de pago
- Situación patrimonial
- Garantías
- Riesgo del Crédito

Desde el punto de vista del crédito (riesgos que se pueden presentar ).

- Riesgo como viabilidad de retorno del crédito
- Riesgo como probabilidad de pérdida
- Riesgo país o del marco institucional
- Riesgo de sector
- Riesgo financiero
- riesgo de mantenimiento de valor de la moneda vis  
precios
- riesgos cambiarios (macroeconómicos -globales)
- riesgo de fluctuaciones de las tasas de interés
- riesgo de descalces de plazos
- Riesgo operacional
- riesgo de mercado

- riesgos tecnológico
- riesgo de eficiencia (costos)
- riesgos de abastecimiento
- riesgo de cobranza
- riesgo de dirección o capacidad gerencial
- Riesgo operacional especial
- riesgo por otorgamiento de anticipos
- sobregiros reiterados
- solicitudes inusuales o excesivas
- atrasos continuos en pago de capital e intereses
- incumplimiento de contratos

### **5.9.3. Factores a Tener en Cuenta**

El gerente financiero debe de tener en cuenta los siguientes factores:

- a.- La reputación crediticia del cliente
- b.- Referencia de Crédito
- c.- Periodos de pago promedio
- d.-Persona natural (promedio de ingresos)
- e.-Persona Jurídica (Estados Financieros)

### **5.9.4. Estándares de Crédito**

Los estándares de crédito de la empresa definen el criterio mínimo para conceder crédito a un cliente. Asuntos tales como evaluaciones de crédito, referencias, períodos promedio de pago y ciertos índices

financieros ofrecen una base cuantitativa para establecer y hacer cumplir los estándares de crédito. Al realizar el análisis de los estándares se deben tener en cuenta una serie de variables fundamentales como los gastos de oficina, inversión en cuentas por cobrar, la estimación de cuentas incobrables y el volumen de ventas de la empresa.

Al respecto el Autor Lawrence J. Gitman, en su libro "Fundamentos de Administración Financiera"; indica que las variables que se deben considerar y evaluar son:

**- Gastos de oficina**

Si los estándares de crédito se hacen más flexibles, más crédito se concede. Los estándares de crédito flexibles aumentan los costos de oficina, por el contrario, si los estándares de crédito son más rigurosos se concede menos crédito y por ende los costos disminuyen.

**- Inversión de cuentas por cobrar**

Hay un costo relacionado con el manejo de cuentas por cobrar. Mientras más alto sea el promedio de cuentas por cobrar de la empresa, es más costoso su manejo y viceversa. Si la empresa hace más flexibles sus estándares de crédito, debe elevarse el nivel promedio de cuentas por cobrar, en tanto que si se presentan restricciones en los estándares por ende deben disminuir. Entonces se tiene que los estándares de crédito más flexibles dan como resultado costos de manejos más altos y las restricciones en los estándares dan como resultado costos menores de manejo.

Los cambios en el nivel de cuentas por cobrar relacionados con modificaciones en los estándares de crédito provienen de dos factores principalmente, en las variaciones respecto a las ventas y otra respecto a los cobros que están íntimamente ligados, ya que se espera que aumenten las ventas a medida que la empresa haga más flexibles sus estándares de crédito teniendo como resultado en promedio, un mayor número de cuentas por cobrar, pero si por el contrario las condiciones de crédito se hacen menos flexibles, se da crédito a pocos individuos realizando un estudio exhaustivo de su capacidad de pago, por ende el promedio de cuentas por cobrar se disminuye por efecto de la disminución en el número de ventas.

En conclusión, se tiene que los cambios de ventas y cobros operan simultáneamente para producir costos altos de manejo de cuentas por cobrar cuando los estándares de crédito se hacen más flexibles y se reducen cuando los estándares de crédito se hacen más rigurosos.

**- Estimación de cuentas incobrables**

Otra variable que se afecta por los cambios en los estándares de crédito es la estimación de cuentas incobrables. La probabilidad o riesgo de adquirir una cuenta de difícil cobro aumenta a medida que los estándares de crédito se hacen más flexibles y viceversa, esto dado también por el estudio que se hace de los clientes y su capacidad de pago en el corto y en largo plazo.

*- Volumen de ventas*

Como se denotó en párrafos anteriores, a medida que los estándares de crédito se hacen más flexibles se espera que aumenten las ventas y las restricciones las disminuyen, se tiene entonces que los efectos de estos cambios tienen incidencia directa con los costos e ingresos de la empresa y por ende la utilidad esperada.

#### **5.9.5. Evaluación de los Estándares de Crédito**

Para determinar si una compañía debe establecer estándares de crédito más flexibles, es necesario calcular el efecto que tengan estos en las utilidades marginales en las ventas y en el costo de la inversión marginal en las cuentas por cobrar.

***Costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar***

El costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar se puede calcular estableciendo la diferencia entre el costo de manejo de cuentas por cobrar antes y después de la implantación de estándares de crédito más flexibles.

Se debe calcular primero la razón financiera de promedio de cuentas por cobrar.

**Promedio de  $C \times C = \text{Ventas anuales a crédito} / \text{Rotación de cuentas por cobrar}$**

Después se calcula la inversión promedio en cuentas por cobrar, calculando el porcentaje del precio de venta que representan los costos de la empresa y multiplicarlo por el promedio de cuentas por cobrar.

Por último, debe calcularse el costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar realizando la diferencia entre la inversión promedio en cuentas por cobrar con el programa propuesto y el actual.

La inversión marginal representa la cantidad adicional de dinero que la empresa debe comprometer en cuentas por cobrar si hace más flexible su estándar de crédito.

***Toma de decisiones***

Para decidir si una empresa debe hacer más flexibles sus estándares de crédito, deben compararse las utilidades marginales sobre las ventas con el costo de la inversión marginal en cuentas por cobrar. Si las utilidades marginales son mayores que los costos marginales, deben hacerse más flexibles los estándares de crédito; de otra manera deben mantenerse inmodificados los que se tienen en esos momentos aplicados dentro de la empresa.

### **5.9.6. Análisis del Crédito**

El análisis de crédito se dedica a la recopilación y evaluación de información de crédito de los solicitantes para determinar si estos están a la altura de los estándares de crédito de la empresa.

- Todo crédito debe pasar por una etapa de evaluación previa por simple y rápida que esta sea.
- Todo crédito por fácil y bueno y bien garantizado que parezca tiene riesgo.
- El análisis de crédito no pretende acabar con el 100% de la incertidumbre del futuro, sino que disminuya.
- Es necesario en importante contar con buen criterio Y sentido común.

### **Aspectos necesarios en la evaluación de un crédito:**

En el proceso de evaluación de un crédito para una empresa se debe contemplar una evaluación profunda tanto de sus aspectos cuantitativos como cualitativos. Es necesario considerar el comportamiento pasado del cliente tanto como cliente de la misma institución como de las demás instituciones.

La decisión crediticia se la debe tomar en base a antecedentes históricos o presentes.

Es necesario considerar en los análisis de crédito diferentes consideraciones que se pueden dar con el fin de anticipar los problemas.

Después de haber realizado un análisis concienzudo del crédito es necesario tomar una decisión por lo que se recomienda escoger 4 o 5 variables de las tantas que se dieron para su elaboración.

En lo que se refiere a casos de garantía, debe tratarse en la mejor forma posible tener la mejor garantía y que tenga una relación con el préstamo de 2 a 1 esto con el fin de poder cubrir ampliamente el crédito.

Continuando con el estudio que se esta realizando de la administración efectiva y eficiente de las cuentas por cobrar y aplicando las herramientas que ya se han descrito, en esta ocasión se estudiarán no solo los méritos que tenga el cliente para el crédito, sino también calcular el monto por el cual éste pueda responder. Una vez que esto se ha hecho, la empresa puede establecer una línea de crédito, estipulando el monto máximo que el cliente puede deber a la empresa en un momento cualquiera. Las líneas de crédito se establecen para eliminar la necesidad de verificar el crédito de un cliente importante cada vez que se haga una compra a crédito.

Haciendo caso omiso de si el departamento de crédito de la empresa está evaluando los meritos para el crédito de un cliente que desee hacer una transacción específica o de un cliente regular para establecer una línea de

crédito, los procedimientos básicos son los mismos, la única diferencia es la minuciosidad del análisis.

Una empresa obraría con poca prudencia al gastar más dinero del monto que adquieren sus clientes para otorgarle un crédito. Los dos pasos básicos en el proceso de la investigación del crédito son obtener información de crédito y analizar la información para tomar la decisión del crédito.

#### *A.- Obtención de la Información de Crédito.*

Cuando un cliente que desee obtener crédito se acerca a una empresa , normalmente el departamento de crédito da comienzo a un proceso de evaluación del crédito pidiéndole al solicitante que llene diferentes formularios en los cuales se solicita información financiera y crediticia junto con referencias de crédito. Trabajando con base en la solicitud de crédito, la empresa obtiene entonces información adicional del crédito de otras fuentes.

Si la empresa ya le ha concedido anteriormente crédito al solicitante, ya tiene su información histórica acerca de los patrones de pago del solicitante. Las fuentes externas principales de información crediticia es la brindada por los estados financieros, por las oficinas de referencias comerciales, las bolsas de información crediticia, la verificación bancaria y la consulta de otros proveedores.

#### **- Estados Financieros**

Pidiéndole al solicitante que suministre sus estados financieros de los últimos años, la empresa puede analizar la estabilidad financiera de éste, su liquidez, rentabilidad y capacidad de endeudamiento. Aunque en un Balance o un

Estado de Resultados no aparece información con respecto a las normas de pago pasadas, el conocimiento de la situación financiera de la empresa puede indicar la naturaleza de la administración financiera total.

La buena voluntad por parte de la empresa solicitante para suministrar estos estados puede ser un indicador de su situación financiera. Los Estados Financieros Auditados son una necesidad en el análisis de crédito de solicitantes que deseen hacer compras importantes a crédito o que deseen que se les abran líneas de crédito.

*- Oficinas de intercambio de referencias (CENTRALES DE RIESGO)*

Las empresas pueden obtener información de crédito por medio de los sistemas de intercambio de referencias, que es una red que cambia información crediticia con base en reciprocidad. Accediendo a suministrar información crediticia a esta oficina de créditos acerca de sus clientes actuales, una empresa adquiere el derecho de solicitar información a la oficina de créditos relacionada con clientes en perspectiva.

Los informes que se obtienen por medio de estas relaciones de intercambio de información crediticia más que analíticos son acerca de casos definidos. Comúnmente se cobran honorarios por cada solicitud.

*- Verificación bancaria*

Puede que sea posible que el banco de la empresa obtenga información crediticia del banco del solicitante. Sin embargo, el tipo de información que se obtiene probablemente es muy vago a menos que el solicitante

empresa, en su consecución. Normalmente se suministra un estimado del saldo en caja de la empresa.

*- Otros proveedores*

Este consiste en obtener información de otros proveedores que vendan al solicitante del crédito y preguntarles cuáles son las normas de pago y sus relaciones inter-empresariales.

*B.- Análisis de la Información de Crédito.*

Los Estados Financieros de un solicitante de crédito y el mayor de cuentas por pagar se pueden utilizar para calcular su plazo promedio de cuentas por pagar. Esta cifra se puede entonces comparar con las condiciones de crédito que la empresa ofrece actualmente. Un segundo paso puede ser el plazo de las cuentas por pagar del solicitante para obtener una idea mejor de sus normas de pago.

Para clientes que solicitan créditos grandes o líneas de crédito, debe hacerse un análisis de razones detallado acerca de la liquidez, rentabilidad y deuda de la empresa utilizando los estados financieros de ésta. Una comparación cíclica de razones similares en años diferentes debe indicar algunas tendencias del desarrollo. Una empresa puede establecer las razones o programas de evaluación de crédito a la medida de sus propios estándares de crédito. No hay procedimientos establecidos, pero la empresa debe encajar su análisis a sus necesidades. Esto da una sensación de confianza que se están tomando los tipos de riesgos de crédito deseados.

Una de las principales contribuciones en la decisión final del crédito es el juicio subjetivo del analista financiero acerca de los méritos que tenga una empresa para el crédito. Para determinar los méritos crediticios, el analista debe agregar sus conocimientos acerca de la índole de la administración del solicitante, las referencias de otros proveedores y las normas históricas de pagos de la empresa a cualquier cifra cuantitativa que se haya establecido. Basado en su propia interpretación subjetiva de los estándares de crédito de la empresa, puede entonces tomar una decisión final acerca de si se debe conceder el crédito al solicitante y probablemente el monto de éste. Muy a menudo estas decisiones no las toma una sola persona, sino un comité de revisión de créditos.

*C.- Determinación del Grado del Riesgo Aceptable.*

Veámoslo con ejemplo para una mejor visualización:

A medida que nos movemos de los grupos de clientes quienes muy probablemente pagar sus deudas, a los clientes con menos de probabilidad de que paguen sus cuentas se pueden hacer dos cosas:

- modificar nuestro flujos de entradas de efectivo por cobro a nuestros clientes, aumentar nuestra inversión de efectivo en cuentas por cobrar.

El incremento de nuestros flujos de entrada de efectivo será igual a las ventas adicionales a través del tiempo, menos el incremento de los costos de

cobranza y las cuentas incobrables. Como es de notarse, se está considerando las ventas a través del tiempo.

Al considerar si conviene vender a un grupo de clientes cuyo riesgo de incobrabilidad es del 10%, desde el punto de vista conceptual se puede efectuar un cálculo del ingreso y gastos anuales adicionales de la siguiente manera:

|                                                                      |            |
|----------------------------------------------------------------------|------------|
| Incremento en ventas al aceptar clientes del grupo de riesgo del 10% | 2000       |
| Cuentas incobrables (10%)                                            | <u>200</u> |
| Ingresos adicionales                                                 | 1800       |
| Costos de producción y comercialización (60% de las ventas)          | 1200       |
| Costos de cobranza adicional                                         | 300        |
| Desembolsos adicionales                                              | 1500       |
| Flujo neto anual adicional de efectivo                               | 300        |

Al aceptar a este grupo de clientes con mayor riesgo añadimos Bs. 1800 a las entradas de efectivo y Bs. 1500 a las salidas de efectivo. A pesar de las pérdidas involucradas al conceder el crédito a estas cuentas se pueden mejorar los flujos de efectivo anuales netos en Bs. 300.

Valdrá la pena luchar por estos Bs. 300 adicionales, esto dependerá de cual será la inversión en cuentas por cobrar y el rendimiento que se espera obtener en las inversiones.

### **5.9.7. Condiciones del Crédito**

Las condiciones de crédito ayudan a la empresa a obtener mayores clientes, pero se debe tener mucho cuidado ya que se pueden ofrecer descuentos que en ocasiones podrían resultar nocivos para la empresa. Los cambios en cualquier aspecto de las condiciones de crédito de la empresa pueden tener efectos en su rentabilidad total. Los factores positivos y negativos relacionados con tales cambios y los procedimientos cuantitativos para evaluarlos se presentan a continuación.

Descuentos por pronto pago.- Cuando una empresa establece o aumenta un descuento por pronto pago pueden esperarse cambios y efectos en las utilidades, esto porque el volumen de ventas debe aumentar, ya que si una empresa está dispuesta a pagar al día, el precio por unidad disminuye. Si la demanda es elástica, las ventas deben aumentar como resultado de la disminución de este precio.

También el período de cobro promedio debe disminuir, reduciendo así el costo del manejo de cuentas por cobrar. La disminución en cobranza proviene del hecho de que algunos clientes que antes no tomaban los descuentos por pago ahora lo hagan. La estimación de las cuentas incobrables debe disminuir, pues como en promedio los clientes pagan más pronto, debe disminuir la probabilidad de una cuenta mala, este argumento se basa en el hecho de que mientras más se demore un cliente en pagar, es menos probable que lo haga. Mientras más tiempo transcurra, hay más

oportunidades de que un cliente se declare técnicamente insolvente o en bancarrota.

Tanto la disminución en el período promedio de cobro como la disminución en la estimación de cuentas incobrables debe dar como resultado un aumento en las utilidades. El aspecto negativo de un aumento de un descuento por pronto pago es una disminución en el margen de utilidad por unidad ya que hay más clientes que toman el descuento y pagan un precio menor. La disminución o eliminación de un descuento por pronto pago tendría efectos contrarios. Los efectos cuantitativos de los cambios en descuentos por pronto pago se pueden evaluar por un método similar al de la evaluación de cambios de las condiciones de crédito.

#### *Periodo de descuento por pronto pago*

El efecto neto de los cambios en el período de descuento por pronto pago es bastante difícil de analizar debido a los problemas para determinar los resultados exactos de los cambios en el periodo de descuento que son atribuibles a dos fuerzas que tienen relación con el periodo promedio de cobro. Cuando se aumenta un período de descuento por pronto pago hay un efecto positivo sobre las utilidades porque muchos clientes que en el pasado no tomaron el descuento por pronto pago ahora lo hacen, reduciendo así el periodo medio de cobro.

Sin embargo hay también un efecto negativo sobre las utilidades cuando se aumenta el periodo del descuento por que muchos de los clientes que ya estaban tomando el descuento por pronto pago pueden aún tomarlo y pagar

más tarde, retardando el período medio de cobros. El efecto neto de estas dos fuerzas en el período medio de cobros es difícil de cuantificar.

#### *Periodo de crédito*

Los cambios en el periodo de crédito también afectan la rentabilidad de la empresa. Pueden esperarse efectos en las utilidades por un aumento en el periodo de crédito como un aumento en las ventas, pero es probable que tanto el periodo de cobros como la estimación de cuentas incobrables también aumenten, así el efecto neto en las utilidades puede ser negativo.

#### **5.9.8. Fijación de los Términos del Crédito**

Si decide otorgar un crédito se deben de tomar en cuentas las siguientes pautas:

- En cuanto al plazo de crédito se debe de establecer una política de plazo, teniendo en cuenta los plazos de cobro que pueden ser a 30 días, a 60 días a 90 días, etc; el cobro de estas cuentas debe ir de la mano con el período de gracia que otorgan los proveedores para pagar las acreencias de lo contrario nos veremos en grandes problemas de financiamiento.
- Se debe de establecer el porcentaje de descuento si el cliente paga antes de la fecha indicada de tal manera que no resulten nocivos para la empresa.
- Se debe de establecer montos estándar de crédito según el tipo de cliente con el cual se haga el trato.

- Debe de quedar establecido que el beneficiario del crédito, asume la responsabilidad en el cumplimiento de las cláusulas establecidas en el contrato.
- Tasa de interés, por lo general una tasa de interés de acuerdo al período y al monto del crédito otorgado.

#### **5.9.9. Otorgamiento del Crédito**

Una vez estipulados y establecidos todos los términos del crédito se procede a otorgar el crédito el cual puede ser en efectivo, bienes o servicios según el requerimiento por parte del cliente. Se debe de tener en cuenta las condiciones en que se hace efectiva la entrega cuidando de demostrar delante del cliente las bondades del producto o servicio otorgado en crédito .

#### **5.9.10 Costos de Financiamiento**

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

Estos costos de financiamiento aumentan mientras permanezcan las cuentas mas tiempo sin cobrar ya que la empresa debe pagar intereses por cada día transcurrido.

#### 5.10 Análisis de Crédito a empresas grandes y medianas.

Se debe de tener en cuenta:

##### **Antecedentes generales del Crédito**

**Destino del crédito.-** Es necesario bajo todo concepto conocer el destino de los fondos que otorga la institución financiera ya que esto pueden ayudar a la institución a:

- Comprobar la coherencia con las políticas de crédito de la institución
- Poder evaluar correctamente el crédito
- Poder fijar condiciones acordes a las necesidades
- Poder ejercer control sobre el deudor

**Causas más comunes para una solicitud de crédito:**

- Aumento de Activo Circulante
- Aumento de Activos Fijos
- Gastos
- Disminución de pasivos

- Primera entrevista de crédito
- Monto y propósito del crédito
- Fuentes primarias de pago
- Fuentes secundarias
- Proveedores
- Datos financieros
- Seguros
- Planta y equipos
- Historia del negocio
- Naturaleza del negocio

#### Disponibilidad de información para evaluar un crédito

- Información de otros clientes del mismo sector
- Información de proveedores
- Información de consumidores
- Información de acreedores
- Bases de datos de los bancos, etc.

### **5.11. Procedimientos paso a paso para la concesión y/o otorgamiento de un crédito**

Requerimiento de información del cliente: empresas o personas jurídicas

Solicitud de la operación

Perfil empresarial destacando la actividad de la empresa, su plan estratégico de la gestión y/o currículum vitae

Autoevaluación de los bienes a ser otorgados en garantía ya sean muebles o inmuebles

Estados financieros de la empresa (recomendable de las dos últimas gestiones)

Flujo de caja proyectado con los supuestos considerados en dicha proyección (recomendable por el periodo de crédito)

Formularios de: información básica, declaraciones patrimoniales, información.

Documentación legal de la empresa (constitución, poderes, NIT, Matricula de comercio, Padrón Municipal, Actas de Directorios, Estatutos, Actas de Elección de Directorio, etc.)

### **5.12. Circuito del crédito**

Presentación de solicitud y carpeta crediticia Evaluación del crédito por parte del gerente de créditos

Elaboración del informe de: recomendación y/o conformidad.

Presentación al comité de crédito o departamento de riesgo crediticio

Previsión de fondos cual fuera su destino

Elaboración de contrato de crédito en base a las condiciones negociadas originalmente

Firma del contrato por el solicitante y los representantes de la institución

Presentación de una póliza de seguro por el bien otorgado en hipoteca con la debida subrogación de derechos a favor del banco

Elaboración de un file o carpeta de crédito con el nombre completo del cliente

Elaboración de la hoja de ruta para desembolso correspondiente ya sea en cheque o abono a la cuenta del cliente

Elaboración del plan de pagos con sus respectivas fechas de vencimientos

### **5.13. Análisis del crédito (análisis cuantitativo y cualitativo)**

#### **ANÁLISIS CUANTITATIVO**

##### **Consideraciones de Importancia:**

Se debe considerar las variables macroeconómicas que afectan a un país, tales como políticas de incentivo a importaciones o exportaciones, políticas

tributarias, costo del dinero, movimiento de capital de entes capitalistas, política monetaria, precios internacionales, conflictos internacionales, inflación, crecimiento económico mediterraneidad de un país, pobreza y subdesarrollo, dependencia de otros países, desarrollo social de un país, huelgas sindicales o problemas sociales, etc.

Otras de las variables de mucha importancia es el análisis del sector de la empresa, variable como vulnerabilidad del sector, desarrollo, F.O.D.A, dependencia de otros sectores, estancamiento por diferentes razones, poco incentivo del gobierno, poco interés por parte de inversionista, fuerte inversión inicial, etc.

De preferencia se debe analizar balances de las tres últimas gestiones Balance con antigüedad no mayor a 6 meses

Calificación de la auditoría:

#### **5.14. Depuración y análisis de las cuentas del balance**

Antes de analizar un balance es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos:

Depuración de datos (Ej. Cuentas por cobrar incobrables se debe eliminar contra el patrimonio, lo mismo si existe un activo sobreevaluado, cuentas corrientes socios debe eliminarse contra patrimonio, etc.)

Sector al que pertenece la empresa

Descripción y detalle de cada una de las partidas del balance

Forma de contabilización de las cuentas

Valorización

Política de administración

Evolución de tendencias (mientras mayor sea el monto mayor será la importancia de análisis)

Solicitar preferentemente balance auditado por una auditora confiable

Cerciorarse de que el balance que se esta analizando tenga la firma de la persona responsable del balance.

#### **5.15. Análisis de las cuentas por cobrar comerciales**

Formas de documentación de las cuentas por cobrar por venta, que proporción y cual es el respaldo de cada una de ellas en caso de no poder cobrarlas.

Utilización de Factoring en la cobranza o para tener liquidez inmediata

Principales deudores

Grado de concentración que existe en cada uno de ellos

Comportamiento pasado de esas cuentas

Porcentaje de incobrabilidad de los últimos meses

Comparación de la cartera de clientes con otras empresas del mismo sector.

Política de administración de las cuentas por cobrar  
(Beneficios de mantener cuentas por cobrar, intereses vs sus costos por la administración)

Se debe tener en cuenta que el volumen de las cuentas por cobrar depende del porcentaje de ventas a crédito, volumen de ventas y plazo promedio de ventas.

**Políticas de crédito:** se refiere a la forma de seleccionar a sus clientes, criterio de evaluación.

- **Condiciones de crédito:** porcentaje de ventas a crédito, plazo, formas de reajustes de tasas de interés, formas o tipos de documentación, tipos de descuentos por pronto pago, garantías en caso de pedir.
- **Políticas de cobranza:** de tipo prejudicial, que trato les dan a los clientes con retraso de 30 días o más, que tipo de acciones se toman, forma de cobranza, vía e-mail, fax, cartas, etc.,  
Cobranza judicial, tipos de procedimientos, embargos, etc.

## 5.16. Análisis del inventario

Necesario realizar análisis de las partidas que componen el inventario. Materia prima productos en proceso, productos terminados, suministros, repuestos, materias primas en tránsito. Se deberá analizar cada uno de ellos.

Tiempo de rotación

Tienen seguro contra contingencias

Deberá realizarse la inspección visual de dicha mercadería

Se debe saber la forma de contabilización de los inventarios

Correcta valorización y la moneda empleada para su contabilización

Se debe conocer la política de administración de los inventarios: con quienes se abastecen, que tan seguro es, preocupación por tener bajos precios y mejor calidad; cuantos meses de ventas mantienen en materia prima, productos en proceso y productos terminados; cual es la rotación de los inventarios fijada o determinada;

Naturaleza y liquidez de los inventarios

Características y naturaleza del producto

Características del mercado

Canales de distribución

Analizar la evolución y tendencia

### **5.17. Análisis del activo fijo**

Descripción de los activos fijos uno por uno para tener conocimiento del tipo de activos fijos que dispone la empresa y si corresponde a su actividad o rubro. El análisis de esta cuenta esta ligado:

Existencia de la propiedad

Forma de contabilización de los activos fijos

Valorización revalorización, depreciación, desgaste físico y moral

Política de administración de los activos fijos

Tecnología y modernización

Antigüedad de cada uno de los activos

Mantenimiento periódico que se realizan a cada uno de ellos

Políticas utilizadas para el buen manejo del activo de la empresa

Cual es la proporción de los activos productivos e improductivos que no generan recursos a la empresa

Es necesario separar los activo pertenecientes a los socios de la empresa y de la empresa esto para poder tener un análisis más objetivo.

## **5.18. Obligaciones Bancarias**

Análisis de la composición de las obligaciones bancarias, de largo y corto plazo.

Considerando la concentración correcta de obligaciones tanto en el pasivo circulante como en pasivo no circulante Análisis de las garantías que respaldan dichos credits Y cual la proporción de garantías ofrecidas versus créditos solicitados

Análisis de las formas de amortización ya que de esto dependerá como pueda cumplir el cliente ya que no todas las actividades tienen el mismo ciclo operativo (agrícola, comercio, construcción, servicios, etc.)

Tasas de intereses y plazos a los que esta pactado cada crédito

Análisis del impacto en el balance de la obligación solicitada a banco. Esto es importante por que determinará el endeudamiento de la empresa y cual es su estructura de pasivos bancarios.

### **5.19. Obligaciones Comerciales**

Cual es la política de otorgaciones de crédito por parte de los proveedores hacia la empresa

Formas de pago, tasas de interés, comisiones, descuentos (cual es la modalidad de pago; letras, avales, etc.)

Indicadores Financieros

Razón de liquidez

Test ácido

Rotación de cuentas por cobrar

Rotación de inventarios

Ciclo operacional

Rotación de cuentas por pagar

Leverage: Deuda total/Ventas Total

Rentabilidad sobre activos

Rentabilidad sobre patrimonio

Ventas/Activo total

Ventas/Activo fijo

Resultado bruto/ventas

Resultado operacional/ventas

Utilidad neta/ventas

Limitaciones De Las Razones Financieras

Métodos contables cambiantes

Pasivos no reconocidos

### **Aspectos Cualitativos del Análisis:**

Análisis del negocio

Historia de la empresa

Dueños

Administración

Calidad empresarial

Organización

Organigrama

Sistemas gerenciales (técnicas de administración)

Sistemas de información

Canales de comunicación (verticales /horizontales)

Objetivos y metas

Políticas y procedimientos para cumplir las metas

Recursos humanos

Abastecimiento

Producción

Análisis sectorial

proyecciones



# **TERCERA PARTE**

# **MARCO PRACTICO**

---

## **TERCERA PARTE MARCO PRACTICO**

### **CAPITULO 6 ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA INVESTIGACION**

#### **6.1. Tipo de estudio**

El trabajo de investigación se desarrolló como un estudio descriptivo porque este tiene como objetivo central lograr la descripción o caracterización de un evento de estudio dentro un contexto socio económico.

#### **6.2. Definición de variables**

##### **Variable Independiente**

Manual de control de morosidad para una cooperativa de ahorro y crédito.

##### **Variable Dependiente**

Indicará favorablemente en los resultados de la cooperativa.

#### **6.3. Diseño de la investigación**

- Analizar las políticas de crédito.
- Analizar las políticas de cobro.
- Revisar la composición de la cartera.
- Realizar las entrevistas y cuestionarios.

- Determinar nuevas políticas de cobro y control de mora.
- Diseño del manual.

#### **6.4. Unidad de Análisis**

La unidad de análisis será CACTRI Ltda. que se encuentra en el departamento del Beni, capital Trinidad, en la calle Cochabamba esquina Manuel Limpias Nº 100 y con agencias en San Ignacio de Moxas, San Borja, Santa Ana de Yacuma y Rurrenabaque.

#### **6.5. Métodos de recolección de la información**

Los métodos de recolección de la información que se utilizaron fueron las técnicas de la entrevista y cuestionario, dichas técnicas son instrumentos Y herramientas que coadyuvan al cumplimiento de los objetivos.

El método es un procedimiento general orientado hacia un fin, mientras que las técnicas son diferentes maneras de aplicar el método

#### **Entrevista**

La entrevista es un técnica donde se obtiene información mediante interrogación, es utilizado para recabar datos relevantes a efectos de complementar la investigación. (ver anexo 1)

## **Cuestionario**

El cuestionario es un formulario que contiene un conjunto de preguntas, estas pueden ser abiertas, cerradas mixtas o de otro tipo.

El cuestionario es una técnica popular para reunir respuestas a preguntas simples. Los entrevistados pueden vivir muy lejos, ya que el cuestionario pueden enviárselas por correo y las respuesta pueden remitirlo de vuelta al investigador. (ver anexo 2)

## **CAPITULO 7**

### **CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE CAMPO**

De acuerdo a las entrevistas, cuestionarios y los estados financieros (ver anexo 3) realizados se determinó lo siguiente:

- No se cuenta con la voluntad y medios adecuados de realizar una cobranza.
- No tienen una etapa prejudicial, en que se establezca contacto y se negocie con el cliente.
- No tienen un plan de salida de la crisis.

#### **Cartera: Criterios de exposición y métodos de previsión para riesgos de incobrabilidad y desvalorización, considerando las previsiones genéricas**

La cartera de créditos es el activo más importante de la Cooperativa, y sus saldos se exponen por el capital prestado clasificado según el estado en el que se encuentre, más los productos financieros devengados para la cartera vigente según Normas de la SBEF, y circulares SB/291/99, SB/332/00, SB/333/00, SB/347/01, SB /365/01, SB/390/02, SB/412/02, SB/413/02, ]SB 447/03, SB/449/O3 emitida por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras Y de acuerdo a Resolución de la ley de Reestructuración Voluntaria No 2495 del 04.05.2003, los informes técnico y legal No SB/IEN/D-70748 y 70751 de noviembre de 2003 emitidos por la Intendencia de Estudios y Regulación y su Reglamento Aprobado mediante D.S. No 27187 del 24.09.2003 y la Circular SB/477/2004 y Circular SB 494/2005 de 13.04.2005 que modifica las directrices generales para la gestión del riesgo del crédito, que sustituye al Reglamento de

evaluación y calificación de la cartera de créditos, que entró en vigencia al 31.05.2005.

| % DE         |           | % DE         |           |
|--------------|-----------|--------------|-----------|
| CATEGORIA    | PREVISION | CATEGORIA    | PREVISION |
| Categoría A  | 1%        | Categoría E* | 30%       |
| Categoría B  | 5%        | Categoría F  | 50%       |
| Categoría C* | 10%       | Categoría G* | 80%       |
| Categoría D  | 20%       | Categoría H  | 100%      |

\* No aplica para créditos hipotecarios, microcréditos ni consumo

Fuente: CACTRI Ltda.

### **ACTIVOS Y PASIVOS CORRIENTES Y NO CORRIENTES**

Al 31 de diciembre de 2007 y 31 de diciembre de 2006 – reexpresado

| <b>Activos y Pasivos</b>         | <b>31.12.2007</b><br>Bs | <b>31.12.2006</b><br>Reexp Bs |
|----------------------------------|-------------------------|-------------------------------|
| <b>Activo Corriente</b>          |                         |                               |
| Disponibilidades                 | 1,637,388               | 1,717,222                     |
| Inversiones Temporarias          | 4,649,034               | 4,307,068                     |
| Cartera                          | 38,097,214              | 32,833,212                    |
| Otras cuentas por cobrar         | 468,384                 | 541,711                       |
| <b>Total activo Corriente</b>    | <b>44,852,020</b>       | <b>39,399,213</b>             |
| <b>Activo No Corriente</b>       |                         |                               |
| Bienes realizables               | 1                       | 28,282                        |
| Inversiones Permanentes          | 32,036                  | 43,667                        |
| Bienes de Uso                    | 2,091,614               | 2,118,404                     |
| Otros Activos                    | 117,273                 | 38,943                        |
| <b>Total activo No Corriente</b> | <b>2,240,924</b>        | <b>2,229,296</b>              |
| <b>Total activo</b>              | <b>47,092,944</b>       | <b>41,628,510</b>             |
| <b>Pasivo Corriente</b>          |                         |                               |
| Obligaciones con el publico      | 38,433,642              | 33,082,976                    |
| Otras cuentas por pagar          | 1,348,460               | 1,412,457                     |
| <b>Total pasivo</b>              | <b>39,782,102</b>       | <b>34,495,433</b>             |
| <b>Total Patrimonio</b>          | <b>7,310,842</b>        | <b>7,133,076</b>              |
| <b>Total Pasivo y patrimonio</b> | <b>47,092,944</b>       | <b>41,628,510</b>             |

Fuente: CACTRI Ltda.

## CALCE FINANCIERO

### Vencimiento de activos y pasivos al 31 de diciembre de 2007

| RUBROS                                  | Saldo Inicial     | A 30 DIAS        | A 60 DIAS        | A 90 DIAS        | A 180 DIAS        | A 360 DIAS        | A 720 DIAS        | A MAS DE 720 DIAS |
|-----------------------------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1 DISPONIBILIDADES (1)                  | 1,637,388         | 732,500          | 549,500          | 355,388          | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 2 INVERSIONES TEMPORARIAS (2)           | 4,649,034         | 2,559,500        | 1,538,000        | 504,515          | 47,019            | 0                 | 0                 | 0                 |
| 3 CARTERA VIGENTE (3)                   | 38,669,650        | 2,081,900        | 1,255,900        | 3,744,900        | 7,233,500         | 11,568,700        | 10,190,700        | 2,594,050         |
| 4 OTRAS CUENTAS POR COBRAR              | 363,881           | 200,000          | 138,500          | 25,381           | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 5 INVERSIONES PERMANENTES (4)           | 32,036            | 21,482           | 0                | 0                | 0                 | 10,554            | 0                 | 0                 |
| 6 OTRAS OPERACIONES ACTIVAS             | 1,719,178         | 994,500          | 626,358          | 98,320           | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 7 CUENTAS CONTINGENTES                  | 0                 | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>ACTIVOS Y CONTINGENTES</b>           | <b>47,071,167</b> | <b>6,589,882</b> | <b>4,108,258</b> | <b>4,728,504</b> | <b>7,280,519</b>  | <b>11,579,254</b> | <b>10,190,700</b> | <b>2,594,050</b>  |
| 8 OBLIGAC. CON EL PUBLICO A LA VISTA    | 75,120            | 75,120           | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 9 OBLIGAC. CON EL PUBLICO - AHORRO      | 19,210,792        | 2,467,000        | 70,000           | 186,000          | 120,000           | 130,000           | 21,500            | 16,216,292        |
| 10 OBLIGAC. CON EL PUBLICO - PLAZO      | 16,958,304        | 1,588,400        | 0                | 656,400          | 1,815,630         | 2,124,080         | 4,802,937         | 5,970,857         |
| 11 OBLIGAC. CON EL PUBLICO RESTRINGIDAS | 973,159           | 28,035           | 0                | 15,140           | 195,835           | 52,070            | 205,169           | 476,910           |
| 12 FINANCIAMIENTOS BCB                  | 0                 | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 13 FINANCIAM. ENT. FINANC. DEL PAIS     | 1,066,047         | 233,618          | 832,429          | 0                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 14 FINANC. ENT. FINANC. DE SEGUNDO PISO | 0                 | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 15 FINANCIAMIENTOS EXTERNOS             | 0                 | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 16 OTRAS CUENTAS POR PAGAR              | 566,322           | 300,200          | 266,122          | 0                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 17 TITULOS VARIOS                       | 0                 | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 18 OBLIGACIONES SUBORDINADAS            | 0                 | 0                | 0                | 0                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| 19 OTRAS OPERACIONES PASIVAS            | 932,358           | 541,000          | 391,358          | 0                | 0                 | 0                 | 0                 | 0                 |
| <b>PASIVOS</b>                          | <b>39,782,102</b> | <b>5,233,373</b> | <b>1,559,909</b> | <b>857,540</b>   | <b>2,131,465</b>  | <b>2,306,150</b>  | <b>5,029,606</b>  | <b>22,664,059</b> |
| <b>BRECHA SIMPLE</b>                    |                   | <b>1,356,508</b> | <b>2,548,349</b> | <b>3,870,964</b> | <b>5,149,054</b>  | <b>9,273,104</b>  | <b>5,161,094</b>  | <b>20,070,009</b> |
| <b>BRECHA ACUMULADA</b>                 |                   | <b>1,356,508</b> | <b>3,904,856</b> | <b>7,775,820</b> | <b>12,924,874</b> | <b>22,197,978</b> | <b>27,359,072</b> | <b>7,289,063</b>  |

Fuente: CACTRI Ltda.

### OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS

La Cooperativa no mantiene partes relacionadas con otras instituciones de acuerdo a lo requerido por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.

### **POSICION EN MONEDA EXTRANJERA**

Los estados financieros al 31.12.2007, incluyen el equivalente de saldos en dólares americanos al t/c de Bs.7.57 presentando una posición sobre comprada de Bs. 183.094.- dentro de los límites establecidos.

T/c. al 31.12.2006, Bs. 7.93 por \$us. 1.-

| DETALLE                     | 31.12.2007        | Reexpresado<br>31.12.2006 |
|-----------------------------|-------------------|---------------------------|
| <b>ACTIVO</b>               |                   |                           |
| Disponibilidades            | 807,240           | 944,123                   |
| Inversiones Temporarias     | 2,444,059         | 3,257,626                 |
| Cartera Neta                | 24,966,298        | 27,161,678                |
| Otras cuentas por cobrar    | 99,257            | 128,668                   |
| Inversiones Permanentes     | 18,774            | 41,105                    |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>         | <b>28,335,628</b> | <b>31,533,199</b>         |
| <b>PASIVO</b>               | 0                 |                           |
| Obligaciones con el público | 24,100,640        | 27,295,190                |
| Otras cuentas por pagar     | 242,699           | 169,543                   |
| <b>TOTAL PASIVO</b>         | <b>24,343,339</b> | <b>27,464,732</b>         |
| <b>PATRIM CONTAB</b>        | <b>7,310,842</b>  | <b>7,133,076</b>          |
| <b>ACTIVO FIJO</b>          | <b>2,091,614</b>  | <b>2,118,404</b>          |
| <b>LIMITE</b>               | <b>4,175,382</b>  | <b>4,011,738</b>          |
| <b>POSICION CAMBIARIA</b>   | <b>3,992,289</b>  | <b>4,068,466</b>          |
| <b>MARGEN/EXCESO</b>        | <b>183,094</b>    | <b>-56,728</b>            |

Fuente: CACTRI Ltda.

#### **b) Cartera directa y contingente:**

La composición del grupo al 31 de diciembre de 2007, es la siguiente.

Composición por clase de cartera y previsiones por incobrabilidad: Al  
31.12.2007

| TIPO DE CREDITO    | CARTERA VIGENTE | CARTERA VENCIDA | CARTERA EJECUCION | PREVISIÓN ESP P. INCOBRAB | PREVISIÓN GENERICA |
|--------------------|-----------------|-----------------|-------------------|---------------------------|--------------------|
| Comerciales        |                 |                 |                   |                           |                    |
| Microcredito DG    | 0               | 0               | 0                 | 0                         |                    |
| Microcredito no DG | 7,236,098       | 116,792         | 0                 | 147,619                   |                    |
| De Consumo DG      | 0               | 0               | 0                 | 0                         |                    |
| De Consumo no DG   | 20,834,021      | 550,238         | 29,732            | 519,823                   |                    |
| De Vivienda        | 10,599,531      | 105,684         | 12,815            | 101,510                   |                    |
|                    |                 |                 |                   |                           | 1,004,161          |
| TOTALES            | 38,669,650      | 772,714         | 42,547            | 768,952                   | 1,004,161          |

Fuente: CACTRI Ltda.

Composición por clase de cartera y previsiones por incobrabilidad:  
Reexpresado al 31.12.2006

| TIPO DE CREDITO    | CARTERA VIGENTE | CARTERA VENCIDA | CARTERA EJECUCION | PREVISIÓN ESP P. INCOBRAB | PREVISIÓN GENERICA |
|--------------------|-----------------|-----------------|-------------------|---------------------------|--------------------|
| Comerciales        |                 |                 |                   |                           |                    |
| Microcredito DG    | 7,213,867       | 199,314         | 0                 | 180,702                   |                    |
| Microcredito no DG | 0               | 0               | 0                 | 0                         |                    |
| De Consumo DG      | 0               | 0               | 0                 | 0                         |                    |
| De Consumo no DG   | 16,661,496      | 324,525         | 122,063           | 452,421                   |                    |
| De Vivienda        | 8,736,762       | 43,078          | 9,273             | 47,102                    |                    |
|                    |                 |                 |                   |                           | 126,956            |
| TOTALES            | 32,612,125      | 566,917         | 131,336           | 680,224                   | 126,956            |

Fuente: CACTRI Ltda.

### Clasificación de cartera por sector económico: Al 31.12.2007

| SECTOR ECONOMICO | CARTERA VIGENTE | CARTERA VENCIDA | CARTERA EJECUCION | PREVISIÓN P. INCOBRAB | PREVISIÓN GENERICA |
|------------------|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------------|--------------------|
| Comercio         | 9,936,421       | 229,573         | 5,041             | 197,544               |                    |
| Industria        | 8,841,829       | 190,783         | 12,815            | 175,782               |                    |
| Agricultura      | 2,034,472       | 23,800          | 0                 | 40,447                |                    |
| Minería          | 0               | 0               | 0                 | 0                     |                    |
| Transporte       | 850,920         | 0               | 0                 | 16,917                |                    |
| Servicios        | 17,006,009      | 328,558         | 24,691            | 338,262               |                    |
| TOTALES          | 38,669,650      | 772,714         | 42,547            | 768,952               | 1,004,161          |

Fuente: CACTRI Ltda.

### SalDOS reexpresados al 31.12.2006

| SECTOR ECONOMICO | CARTERA VIGENTE | CARTERA VENCIDA | CARTERA EJECUCION | PREVISIÓN P. INCOBRAB | PREVISIÓN GENERICA |
|------------------|-----------------|-----------------|-------------------|-----------------------|--------------------|
| Comercio         | 4,123,961       | 168,458         | 16,890            | 174,728               |                    |
| Industria        | 12,788,782      | 139,927         | 23,070            | 155,513               |                    |
| Agricultura      | 1,791,696       | 17,485          | 5,653             | 35,767                |                    |
| Minería          | 0               | 0               | 0                 | 0                     |                    |
| Transporte       | 157,565         | 0               | 13,826            | 14,998                |                    |
| Servicios        | 13,750,121      | 241,048         | 71,897            | 299,219               |                    |
| TOTALES          | 32,612,125      | 566,917         | 131,336           | 680,224               | 126,956            |

Fuente: CACTRI Ltda.

**Clasificación de cartera por tipo de garantía, estado y provisiones:  
al 31.12.2007**

| TIPO DE GARANTIA          | CARTERA VIGENTE   | CARTERA VENCIDA | CARTERA EJECUCION | PREVISIÓN P. INCOBRAB | PREVISIÓN GENERICA |
|---------------------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------------|--------------------|
| Créditos auto liquidables | 282,063           | 0               | 0                 | 0                     |                    |
| Garantía Hipotecaria      | 15,417,622        | 148,037         | 12,815            | 160,265               |                    |
| Garantía Prendaria (pers) | 22,969,964        | 624,677         | 29,732            | 608,687               |                    |
|                           |                   |                 |                   |                       | 1,004,161          |
| <b>TOTALES</b>            | <b>38,669,650</b> | <b>772,714</b>  | <b>42,547</b>     | <b>768,952</b>        | <b>1,004,161</b>   |

Fuente: CACTRI Ltda.

**Saldos re expresados al 31.12.2006**

| TIPO DE GARANTIA          | CARTERA VIGENTE   | CARTERA VENCIDA | CARTERA EJECUCION | PREVISIÓN P. INCOBRAB | PREVISIÓN GENERICA |
|---------------------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------------|--------------------|
| Créditos auto liquidables | 347,787           | 0               | 0                 | 0                     |                    |
| Garantía Hipotecaria      | 13,317,956        | 56,428          | 9,273             | 83,522                |                    |
| Garantía Prendaria (pers) | 18,946,381        | 510,490         | 122,063           | 596,703               |                    |
|                           |                   |                 |                   |                       | 126,956            |
| <b>TOTALES</b>            | <b>32,612,125</b> | <b>566,917</b>  | <b>131,336</b>    | <b>680,224</b>        | <b>126,956</b>     |

Fuente: CACTRI Ltda.

Clasificación de cartera s/g la calificación de créditos, en montos y porcentajes:  
al 31.12.2007.

| CATEGORIA            | CREDITOS<br>COMERCIALE<br>S | CREDITOS<br>HIPOTECARIO<br>S DE VIVIENDA | CREDITOS<br>DE<br>CONSUMO | MICRO<br>CREDITO | PREVISIÓN<br>CONSTITUID<br>A | PREVISIÓN<br>GENERICA |
|----------------------|-----------------------------|------------------------------------------|---------------------------|------------------|------------------------------|-----------------------|
| A                    | 0                           | 10,625,475                               | 20,806,536                | 7,216,679        | 307,384                      | 0                     |
| B                    | 0                           | 10,869                                   | 198,075                   | 27,276           | 11,301                       | 0                     |
| D                    | 0                           | 0                                        | 97,039                    | 3,197            | 19,409                       | 0                     |
| F                    | 0                           | 68,870                                   | 54,094                    | 14,847           | 68,905                       | 0                     |
| H                    | 0                           | 12,815                                   | 259,724                   | 89,414           | 361,953                      | 1,004,161             |
| <b>TOTAL CARTERA</b> |                             | <b>10,718,030</b>                        | <b>21,415,468</b>         | <b>7,351,413</b> | <b>768,953</b>               | <b>1,004,161</b>      |

Fuente: CACTRI Ltda.

Saldos reexpresados al 31.12.2006

| CATEGORIA            | CREDITOS<br>COMERCIALE<br>S | CREDITOS<br>HIPOTECARIOS<br>DE VIVIENDA | CREDITOS<br>DE<br>CONSUMO | MICROCR<br>EDITO | PREVISIÓN<br>CONSTITUIDA | PREVISIO<br>N<br>GENERICA |
|----------------------|-----------------------------|-----------------------------------------|---------------------------|------------------|--------------------------|---------------------------|
| A                    | 0                           | 8,758,748                               | 16,588,450                | 7,187,095        | 255,522                  | 0                         |
| B                    | 0                           | 0                                       | 178,506                   | 61,213           | 11,986                   | 0                         |
| D                    | 0                           | 30,365                                  | 46,544                    | 31,483           | 17,719                   | 0                         |
| F                    | 0                           | 0                                       | 41,944                    | 24,011           | 32,978                   | 0                         |
| H                    | 0                           | 0                                       | 252,640                   | 109,379          | 362,020                  | 126,956                   |
| <b>TOTAL CARTERA</b> |                             | <b>8,789,113</b>                        | <b>17,108,084</b>         | <b>7,413,181</b> | <b>680,225</b>           | <b>126,956</b>            |

Fuente: CACTRI Ltda.

Concentración crediticia por número de clientes, en montos y porcentajes: al  
31.12.2007

| CATEGORIA          | CARTERA VIGENTE |     | CARTERA VENCIDA |     | CARTERA EJECUCION |     | PREVISIÓN | PREVISIÓN |
|--------------------|-----------------|-----|-----------------|-----|-------------------|-----|-----------|-----------|
|                    | MONTO           | %   | MONTO           | %   | MONTO             | %   | P.INCOBR. | GENERICA  |
| 1° a 10° mayores   | 1,434,371       | 4   |                 | 0   |                   | 0   | 7,203     |           |
| 11° a 50° mayores  | 4,020,037       | 10  | 0               | 0   | 0                 | 0   | 20,451    |           |
| 51° a 100° mayores | 3,282,565       | 8   | 0               | 0   | 0                 | 0   | 16,463    |           |
| Otros              | 29,932,676      | 77  | 772,713         | 100 | 42,547            | 100 | 724,835   | 1,004,161 |
| TOTALES            | 38,669,650      | 100 | 772,713         | 100 | 42,547            | 100 | 768,952   | 1,004,161 |

Fuente: CACTRI Ltda.

Saldos re expresados al 31.12.2006

| CATEGORIA          | CARTERA VIGENTE |     | CARTERA VENCIDA |     | CARTERA EJECUCION |     | PREVISIÓN | PREVISIÓN |
|--------------------|-----------------|-----|-----------------|-----|-------------------|-----|-----------|-----------|
|                    | MONTO           | %   | MONTO           | %   | MONTO             | %   | P.INCOBR. | GENERICA  |
| 1° a 10° mayores   | 1,198,394       | 4   | 0               | 0   |                   | 0   | 5,992     |           |
| 11° a 50° mayores  | 3,209,957       | 10  | 0               | 0   | 0                 | 0   | 15,631    |           |
| 51° a 100° mayores | 2,869,366       | 9   | 0               | 0   | 0                 | 0   | 14,109    |           |
| Otros              | 25,334,407      | 78  | 566,918         | 100 | 131,336           | 100 | 644,493   | 126,956   |
| TOTALES            | 32,612,124      | 100 | 566,918         | 100 | 131,336           | 100 | 680,224   | 126,956   |

Fuente: CACTRI Ltda.

El siguiente cuadro permite apreciar la evolución de la cartera en las tres últimas gestiones:

| DETALLE                                         | AL<br>31.12.2007 | Reexpresado<br>al 31.12.2006 | Reexpresado<br>al 31.12.2005 |
|-------------------------------------------------|------------------|------------------------------|------------------------------|
| Cartera Vigente                                 | 38,669,650       | 32,612,124                   | 27,869,146                   |
| Cartera Vencida                                 | 772,714          | 566,918                      | 639,043                      |
| Cartera en ejecución                            | 42,547           | 131,336                      | 166,168                      |
| Cartera Contingente                             | 0                | 0                            | 0                            |
| Previsión especif p. incobrabilidad             | -768,952         | -680,225                     | -671,371                     |
| Previsión genérica p. incobrabilidad            | -1,004,161       | -126,956                     | -126,956                     |
| Previsión para activos contingentes             | 0                | 0                            | 0                            |
| Cargos p/previsión específica<br>p/incobrables  | 506,830          | 508,311                      | 396,430                      |
| Cargos p/previsión genérica<br>p/incobrables    | 830,204          | 0                            | 0                            |
| Productos por cartera (ingresos<br>financieros) | 8,056,853        | 7,380,869                    | 6,237,598                    |
| Productos en suspenso                           | 58,967           | 41,837                       | 6,237,598                    |
| Líneas de crédito otorgadas (monto<br>total)    | 0                | 0                            | 0                            |
| Líneas de crédito otorgadas y no<br>utilizadas  | 0                | 0                            | 0                            |
| Créditos castigados por insolvencia             | 1,596,603        | 1,493,257                    | 1,361,538                    |
| Número de prestatarios                          | 2,447            | 2,306                        | 2,060                        |

Fuente: CACTRI Ltda.

La evolución de las previsiones en las gestiones 2005, 2006 y 2007 se detallan a continuación, correspondiendo en el 2005 y 2006 a previsión específica y Bs 126.956.- a genéricas. En la gestión 2007 se incrementaron las previsiones, manteniendo el mismo comportamiento las previsiones específicas

y se constituyó provisión genérica por otros factores de riesgo de acuerdo a instrucción de la SBEF en su informe de visita de inspección.

### Conciliación de provisiones de cartera

|                                | 2,007     | 2,006     | 2,005    |
|--------------------------------|-----------|-----------|----------|
| Provisión Inicial              | 807,181   | 798,328   | 809,253  |
| ( - ) Castigos                 | -270,751  | -354,039  | -207,029 |
| ( - ) Recuperaciones           | -537,231  | -906,521  | -697,642 |
| ( + ) Provisiones constituidas | 1,773,914 | 1,269,415 | 893,745  |
| Provision Final                | 1,773,113 | 807,181   | 798,328  |

Fuente: CACTRI Ltda.

# **CUARTA PARTE PROPUESTA**



## **CUARTA PARTE PROPUESTA**

### **CAPITULO 8 OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA PROPUESTA**

#### **8.1. Objetivos de la propuesta**

Con la implementación de la propuesta se busca:

- Determinar nuevas políticas de cobro.
- Implantación del manual de control de morosidad.
- Disminuir la cartera en mora de la entidad.

#### **8.2. Alcance de la propuesta**

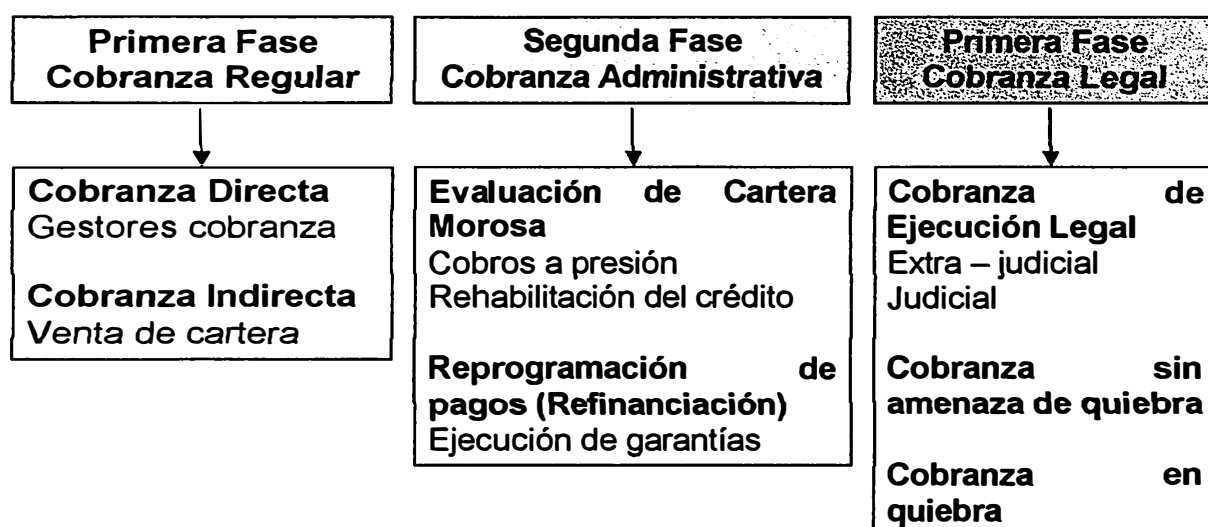
La propuesta es diseñada para CACTRI Ltda. que se encuentra en el departamento del Beni, capital Trinidad, en la calle Cochabamba esquina Manuel Limpias N° 100 y con agencias en San Ignacio de Moxas, San Borja, Santa Ana de Yacuma y Rurrenabaque.

## CAPITULO 9

## PROPUESTA

## MANUAL PARA EL CONTROL DE MORA

## ETAPAS EN EL PROCESO DE RECUPERACION



Fuente: Elaboración propia

## **COBRANZA POR FASES**

Se debe determinar rangos que eviten el desgaste del proceso de cobranza.

Recurrir a instancias judiciales (previo análisis costo beneficio) habiendo agotado todos los recursos.

Se pueden utilizar otros métodos de cobranza de acuerdo a cada cliente (hombres de amarillo), para tal efecto se debe hacer un estudio sociológico de cada cliente con problemas de pago.

## **REPROGRAMACION**

Dos condiciones:

- Voluntad de pago del cliente (Factores de riesgo cualitativos).
- Viabilidad financiera (Factores de riesgo cuantitativos).

## **POLITICAS DE BONIFICACIONES**

- Se debe premiar la productividad pero penalizar la morosidad.
- Se debe re-asignar la cartera de créditos.
- A los nuevos oficiales de crédito al margen de las operaciones nuevas se les debe asignar cartera en mora excepto la de más de 360 días.
- Dejar que el oficial de créditos agote hasta el último sus propios recursos, antes de que intervengan en el proceso de la cobranza, instancias superiores (Sub gerentes, gerentes, supervisores)

## DETERMINACION DEL BONO

$$\text{BONO} = A + B - C \text{ ó } D$$

$$A = \text{SALDO DE CARTERA} * 0.0030$$

El saldo de cartera puede estar en rangos de acuerdo a la cartera promedio por oficial. ( \$US > ó < \$US)

$$B = \text{BONO POR COLOCACION DEL MES}$$

$$B = (\text{Número de créditos} * 1000 * 0.3 + \text{Importe colocado} * 0.7)360$$

$$C = ((\text{mora hasta 5 días} * 0.5) + (\text{mora 6 y 30 días} * 1) + (\text{mora} > 30 \text{ días} * 2))$$

D = Disminución de la cartera en mora respecto al mes anterior.

El volumen disminuido se puede multiplicar por diferentes factores y por rangos (< 30 \* 5% ó > 30 \* 10%.

**NOTA: SE PUEDEN FIJAR LIMITES A TODOS LOS RANGOS.**

## **GARANTIAS Y DACION EN PAGO**

- Se pueden desplazar las garantías para utilizarlas como presión moral.  
Se deben elaborar contratos de crédito con cláusula de desplazamiento de garantía y depositario.
- En última instancia se debe recurrir a la dación en pago.

### **EJEMPLO DE CLAUSULA:**

CLAUSULA X: PRENDA CON DESPLAZAMIENTO: DESCRIPCION DE LAS GARANTIAS. TODO EN PERFECTO ESTADO. LA MENCIONADA PRENDA SE LOCALIZARA EN LA DIRECCION ..... . LOS DEUDORES SE CONSTUTUYEN EN DEPOSITARIOS GRATUITOS DE LOS BIENES.

## **TECNICAS DE NEGOCIACION PARA LA SOLUCION DE CONFLICTOS DE ORDEN FINANCIERO**

Cualquier método de negociación debe juzgarse conforme a tres criterios:

- Debe conducir a un acuerdo sensato si el acuerdo es posible.  
Debe ser eficiente.
- Debe mejorar o por lo menos no deteriorar la relación.

## **NO NEGOCIE CON BASE EN LAS POSICIONES**

- La discusión sobre posiciones produce acuerdos insensatos.
- Es ineficiente.

- Pone en peligro una relación.
- Ser amable no es la solución.

## **SEPRE A LAS PERSONAS DEL PROBLEMA**

- Ataque el problema no a las personas.
- Piense que la otra parte es un ser humano.
- Los intereses son en la sustancia y en la relación.
- La relación tiende a confundirse con el problema.
- Las negociaciones basadas en posiciones ponen en conflicto la relación y la sustancia. (Como quisiera que termine la discusión).
- Percepción (póngase en el lugar del otro, no deduzca sus intenciones con base en sus temores, haga que les interese el resultado dándole participación en el proceso)
- Comunicación

Los negociadores pueden no estar dirigiéndose al otro u otros, o por lo menos de manera que puedan ser comprendidos.

Aun cuando usted hable a la otra parte en forma directa y clara es posible que ella no lo escuche.

Evite los malos entendidos

\* Hable sobre usted mismo no sobre ellos (me siento desilusionado en vez de usted no cumplió con el compromiso).

## **CONCENTRESE EN LOS INTERESES NO EN LAS POSICIONES**

- Solución prudente, primero concilie los intereses no las posiciones. (identifique los intereses compartidos y compatibles, hay que pensar que entender los intereses del otro es tan importante como entender los propios)
- Los intereses más poderosos son las necesidades humanas básicas, (seguridad, bienestar económico, un sentido de pertenencia, reconocimiento), si usted puede reconocer estos intereses, aumenta la posibilidad de llegar a un acuerdo.
- Reconozca que los intereses de ellos son parte del problema.  
Expresa el problema antes que su respuesta.  
Mire hacia delante no hacia atrás.  
Sea duro con el problema y suave con las personas.

## **INVENTE OPCIONES DE MUTUO BENEFICIO**

- Efectúe un diagnóstico de la situación, para poder contar con múltiples opciones que serán muy valiosas.
- Hay cuatro obstáculos que impiden la invención de gran número de opciones:
  - 1) Juicio prematuro.
  - 2) La búsqueda de una única respuesta.
  - 3) El supuesto de un pastel de tamaño fijo.
  - 4) La creencia de que la solución del problema de ellos es problema de ellos.

## **INVENTE OPCIONES DE MUTUO BENEFICIO**

Para inventar opciones creativas se necesita:

- Separe el acto creativo del crítico.
- Amplíe sus opciones.
- Busque el beneficio mutuo.
- Haga que sea fácil para ellos decidir.

## **INSISTA EN QUE LOS CRITERIOS SEAN OBJETIVOS**

- La decisión con base en la voluntad es costosa (el precio es \$50 ni un centavo menos)
- La negociación basada en principios produce acuerdos prudentes en forma amistosa y eficiente.
- Identifique los criterios objetivos (el precio de mercado, juicio científico o pericial, eficiencia, tratamientos equitativos, tradición, reciprocidad)

## **IDENTIFIQUE SU MAAN**

Encuentre su MAAN (mejor alternativa a un acuerdo negociado)

- Conozca su MAAN.
- Identifique el MAAN de la otra parte.

## **COBRANZA ADMINISTRATIVA**

La cooperativa CACTRI Ltda.. tiene créditos con problemas los cuales requieren de un manejo especializado. Los atributos de los vendedores son muy distinto a los necesarios para los cobradores, a quienes se requiere para esta labor.

Pareciera que ambas funciones son en cierto modo incompatibles, por lo cual es necesario crear un área especializada.

La entidad debe mostrar que tiene la **VOLUNTAD DE COBRAR**.

### **Traspaso a normalización:**

- Clientes que impliquen pérdidas significativas
- Clientes con deuda vencida superior a X monto
- Cualquier otro cliente que presente dificultades de pago
- Clientes en categorías: "Fortalecimiento", "Disminuir", Cobrar"

### **Criterios de manejo de normalización:**

- Obtener nuevas garantías reales
- Venta de créditos
- Recepción de bienes de pago
- Evaluar castigo parcial del crédito de acuerdo a la realidad de los flujos
- Renegociaciones de la deuda a plazos compatibles con los flujos

## TECNICAS DE NEGOCIACION

### NEGOCIACIÓN

En toda negociación entre dos partes, cada una de las partes es el aliado potencial de la otra parte para lograr algo mejor que lo que esta última tiene.

La razón para negociar consiste en que usted espera obtener de si, mediante algún intercambio con la otra parte, un resultado mejor que si no hubiese hecho trato alguno.

### NEGOCIACIÓN

1. Identifique claramente el resultado deseado
2. Identifique los intereses que están en juego
3. Identifique su MAAN (Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado)
4. Trate de mejorar su MAAN
5. Trate de estimar el MAAN de la otra parte
6. Evalúe el poder relativo de las partes a partir del MAAN de cada una
7. Conozca lo que más pueda de la idiosincrasia del otro, su cultura y comportamiento en el pasado.

## PRINCIPIOS PARA UNA COBRANZA EFECTIVA

- Restaurar el crédito a una base sólida (mejorar la estructura y la posición de garantías)
- Recibir pago de cantidades en mora
- Reducir el riesgo residual (no deseado)
- Conocer lo que puede ser el “resultado peor”  
Evitar soluciones que sólo involucren a la entidad
- Recordar que pocos “acuerdos” duran
- Crear un cliente saludable
- Afianzar la relación sobre bases de valor mutuo  
Obtener información real del deudor  
Conocer al prestatario frente a sus obligaciones  
Asistir al prestatario  
Velar por la calidad del préstamo

## **TECNICAS DE COBRANZA QUE SE APLICARAN**

- ❖ Trabaje en dos dimensiones: Entidad y Prestatario
- ❖ Concéntrese en Cobranza Regular y Administrativa
- ❖ Desarrolle estrategias de cancelación
- ❖ Aproveche al máximo el seguimiento de créditos
- ❖ Aplique técnicas de negociación en cobranzas
- ❖ Evalúe las metas permanentemente

## Modalidades de cobro

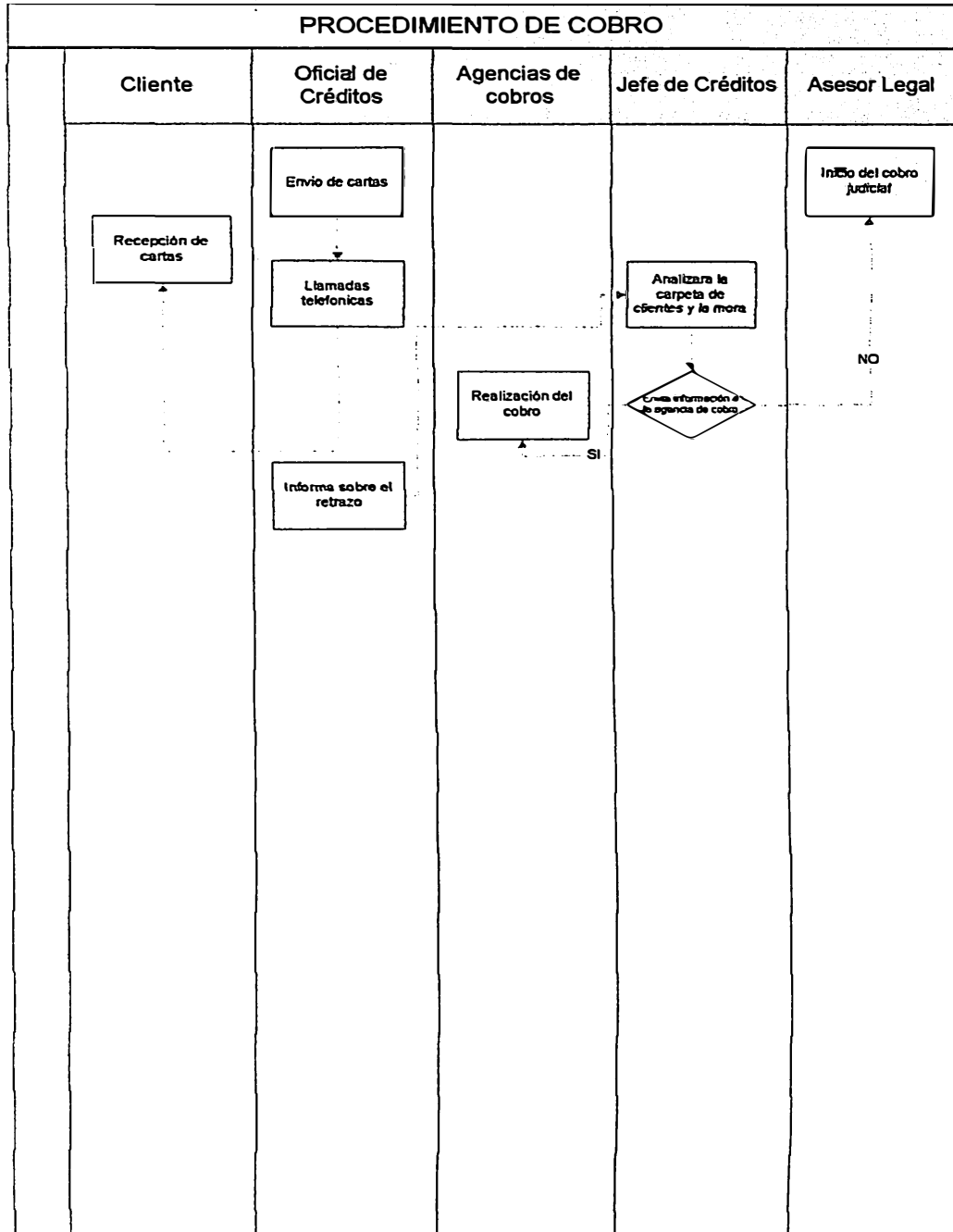
Los procedimientos de cobro a medida que una cuenta envejece más y más, la gestión de cobro se hace más personal y más estricta. Los procedimientos básicos de cobro que se utilizarán en el orden que normalmente se siguen en el proceso de cobro, son los siguientes:

- **CARTAS:** Después de cierto número de días contados a partir de la fecha de vencimiento de una cuenta por cobrar, normalmente la empresa envía una carta en buenos términos, recordándole al cliente su obligación. Si la cuenta no se cobra dentro de un periodo determinado después del envío de la carta, se envía una segunda carta más perentoria. las cartas de cobro son el primer paso en el proceso de cobros de cuentas vencidas.
- **LLAMADAS TELEFÓNICAS:** Si las cartas son inútiles, el gerente de créditos de la empresa puede llamar al cliente y exigirle el pago inmediato. Si el cliente tiene una excusa razonable, se puede hacer arreglos para prorrogar el periodo de pago.
- **UTILIZACIÓN DE AGENCIAS DE COBROS:** Una empresa puede entregar las cuentas incobrables a una agencia de cobros o a un abogado para que las haga efectivas. Normalmente los honorarios

para esta clase de gestión de cobro son bastante altos y puede ser posible reciba un porcentaje mucho menor del que espera recibir.

- **PROCEDIMIENTO LEGAL:** Este es el paso más estricto en el proceso de cobro. Es una alternativa que utiliza la agencia de cobros. El procedimiento legal es no solamente oneroso, sino que puede obligar al deudor a declararse en bancarrota, reduciéndose así la posibilidad de futuros negocios con el cliente y sin que garantice el recibo final de los traslados.

Existe un punto más allá del cual los gastos adicionales de cobro no ofrecen un rendimiento suficiente; la empresa debe tener en cuenta este punto.



Fuente: Elaboración propia

## **POLÍTICAS DE COBRO**

1. El jefe de créditos con el asesor legal son los responsables en notificar al cliente o socio, el deudo.
2. El jefe de créditos verificará en la base de datos en las 48 horas posteriores al término del periodo convenido para el pago, si el socio realizó dicho depósito.
3. El Asesor legal realizará la función de recibir y validar la documentación emitida por la jefatura de créditos, iniciando el proceso de recuperación de adeudos en el ámbito de su competencia, informando sobre las recuperaciones que por su conducto se realicen.

## **ENFOQUE DE CONTROL DE MOROSIDAD DE ACUERDO A NORMATIVA DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y ENTIDADES FINANCIERAS**

La solvencia y estabilidad del sistema financiero se centra en la calidad de administración con la que cada entidad cuenta.

Bajo este contexto, la supervisión de CACTRI Ltda.. esta consciente que los intermediarios que participan del mercado están expuestos a una amplia gama de riesgos, que se originan tanto en la propia actividad de intermediación como en los riesgos originados en el manejo gerencial. Estos riesgos deben ser medidos y administrados de diferente forma, en función a las estrategias, políticas y procedimientos establecidos por cada entidad y a los segmentos de mercado atendidos.

En esta perspectiva, las políticas comerciales de CACTRI Ltda., están orientadas al sector micro y pequeño empresarial; por tal motivo, los riesgos inherentes a su giro, deben ser medidos y administrados de diferente forma que los asociados a la actividad bancaria corporativa.

Este Modelo de Supervisión, normado por la SBEF fue desarrollo en función a los riesgos más relevantes inmersos en la actividad de las entidades microfinancieras a objeto de que el conjunto de entidades sean supervisadas y controladas bajo los mismos estándares, de modo que no se creen asimetrías en la labor de supervisión.

El Modelo contempla dos componentes que se interrelacionan entre sí, como ser:

- a. Un componente analítico (Extra Situ), cuyo objetivo es establecer la situación financiera y patrimonial de la entidad mediante el examen de las áreas consideradas de mayor importancia en la estructura financiera de CACTRI Ltda., a través del monitoreo de indicadores claves de desempeño financiero como son la liquidez, solvencia y rentabilidad, constituyéndose en un instrumento de monitoreo y alerta temprana del deterioro potencial del perfil financiero.
- b. Uno de verificación In Situ, que está constituido por visitas de inspección periódicas a las entidades supervisadas, cuya finalidad es comprobar:
  - La calidad de información a través de la verificación sobre la razonabilidad de las prácticas contables efectuadas por CACTRI.
  - La calidad de la dirección de CACTRI Ltda., identificando los grupos de poder en las asambleas de socios, la representatividad de los directores el control societario, la gerencia y poderes asignados a ésta, debido a la estructura societaria del capital de este tipo de sociedades.
  - La calidad de cartera de créditos. De acuerdo a las características particulares de la cartera de créditos de CACTRI Ltda., se ha desarrollado un método de medición del riesgo crediticio, que además se haUa respaldado por la norma de cartera. El riesgo crediticio o de deterioro en la calidad de la cartera de microcrédito se origina en dos fuentes: a) la morosidad de la cartera de créditos y el número de reprogramaciones y, b) el riesgo de incobrabilidad adicional a la morosidad.

Debido a que el riesgo de la cartera de microcrédito originado en la morosidad y el número de reprogramaciones, es un riesgo declarado por la entidad y por el cual ya se han constituido provisiones específicas para pérdidas por

incobrabilidad, el riesgo adicional adquiere mayor relevancia dentro del análisis del riesgo global de la cartera.

El análisis y determinación del riesgo adicional tiene como objetivo cuantificar o estimar las pérdidas potenciales de cartera atribuibles a factores internos o debilidades en la estructura de control interno de la entidad, así como de factores externos.

Este método tiene tres componentes los cuales se explican a continuación:

1. Contrariamente a la cartera comercial, el riesgo de un deterioro en la calidad de la cartera de microcrédito, se origina en las desviaciones e incumplimientos a las Políticas de Crédito, y en la deficiente aplicación de las tecnologías crediticias, proceso que se realiza a través de la revisión de una muestra representativa de créditos.
2. Se verificará si CACTRI Ltda. efectúa un análisis sobre el grado de adecuación de su Tecnología Crediticia a su mercado objetivo, considerando para ello nuevas tendencias del mercado y cambios en el entorno con el objeto de identificar amenazas y oportunidades en el sector.
3. Otro factor que determina la presencia de riesgo adicional es la pérdida potencial por contagio, es decir que la incidencia de clientes compartidos, endeudados en más de una entidad, con mayor riesgo en otras entidades financieras pueda determinar la calidad de esta cartera.

A partir de la determinación del riesgo de incobrabilidad adicional a la morosidad, se imponen medidas con impacto sobre el patrimonio y la gerencia. Las primeras se efectivizan a través de la constitución de provisiones genéricas

para créditos incobrables y las segundas se traducen en medidas que van desde la recomposición gerencial hasta la reestructuración tendente a fortalecer la estructura de Control Interno y de Riesgo Crediticio.

La tendencia en la medición del Riesgo Crediticio está orientada a la definición de modelos probabilísticas de riesgo, los que coadyuvarán a la ampliación de la capacidad predictiva a fin de lograr una supervisión preventiva.

- Calidad Operativa, que permita verificar:
  - Los procesos de información y la tecnología informática que los soporta;
  - La evaluación de las contingencias legales que podrían afectar el patrimonio de la entidad como efecto del incumplimiento de las cláusulas estipuladas en un contrato;
  - Evaluación del Riesgo de Liquidez, la capacidad de respuesta de la entidad para cumplir las obligaciones de acuerdo a sus vencimientos. Para este efecto, se analiza la composición de pasivos y las proyecciones de flujo de caja. La evaluación de las disponibilidad y la oportunidad de crédito, es muy importante dado que en CACTRI Ltda. tienen la permanente necesidad de colocación de créditos.

La interrelación de ambos procesos da como resultado la situación financiera y patrimonial de CACTRI Ltda. en un momento determinado y a su vez propone iniciativas de actualización de la normativa regulatoria, en función a los resultados de la evaluación de los procedimientos de control de riesgos aplicados por las entidades especializadas en microfinanzas.

CACTRI Ltda. clasificará la previsión de cartera de acuerdo a la antigüedad de la morosidad

| <b>Días de atraso<br/>Nº de<br/>reprogramaciones</b> | <b>Calificación de<br/>créditos</b> | <b>% de constitución de<br/>previsiones</b> |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------|
| 1 a 5                                                | A                                   | 1                                           |
| 6 a 30                                               | B                                   | 5                                           |
| 31 a 60                                              | D                                   | 20                                          |
| 61 a 90                                              | F                                   | 50                                          |
| + 90                                                 | H                                   | 100                                         |

**Fuente: Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras.**

## **CAPITULO 10**

### **CONCLUSIONES FINALES**

Es necesario la implementación de un manual para el control de mora de la cartera de la entidad para eliminar las siguientes falencias:

- Comunicaciones deficientes con el deudor.
- Plan de pagos defectuosamente informada al prestatario.
- Liquidaciones no correspondientes al préstamo o al calendario de pagos.
- Aviso de vencimiento a destiempo.
- No se disponen de registros al día de los saldos del préstamos.
- Cancelaciones inexactas del préstamo.



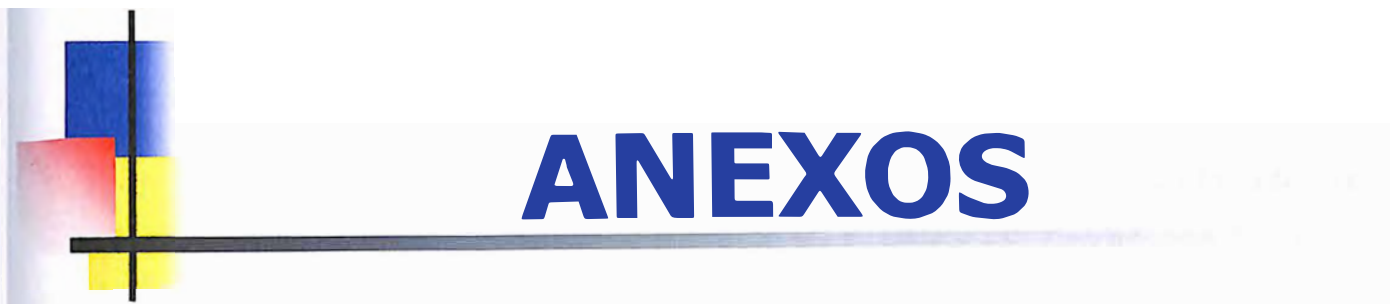
# **BIBLIOGRAFIA**

---

## BIBLIOGRAFÍA

- J. Gitman Lawrence. Administración Financiera, Octava Edición Abreviada-2000, Impreso en México, Editorial Mc Graw Hill, Mexico D.F.
- Pacifico Editores S.A. Dirección y Gestión Financiera Tomos I y II, Primera Edición 2004, Lima-Perú.
- R.W. Jonson. Administración Financiera, Cuarta Edición 1989, Impreso en México, Compañía Editorial Continental S.A. Mexico D.F.
- R.W. Melicher.
- Carlos M. Jiménez. Gestión y Costos ( Mejora Continua ) Primera Edición 2000, Impreso en Buenos Aires - Argentina.
- Eugene F. Brigham y Fundamentos de Administración Financiera, J. Fred Weston. Séptima Edición 1987, Impreso en México Editorial Mc Graw Hill, Mexico D.F.
- Pedro Bellido Sánchez. Administración Financiera, Primera Edición 1989, Impreso en Lima-Perú, Editorial Nueva Escuela.

- Joel G. Siegel. Contabilidad Financiera Serie SCHAUM,  
Joe K. Shim. Edición Única 1986, Impreso en Bogota -  
Colombia, Editorial , Mc Graw Hill S.A.
- Steven E. Bolton. Administración Financiera, Primera Edición  
1981, Impreso en México, Compañía Editorial  
Limusa S.A. Mexico D.F.
- [www.sbef.gov.bo](http://www.sbef.gov.bo)



# ANEXOS

**ANEXO 1**  
**ENTREVISTA**  
**CACTRI LTDA.**  
**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS**

- 1. ¿ Con qué medios cuenta la cooperativa para realizar la cobranza?**
- 2. ¿ Que unidades intervienen en el cobro por mora?**
- 3. ¿Existen políticas de cobro?**
- 4. ¿Las políticas de cobro están enmarcadas dentro las normas que establece la SBEF?**
- 5. ¿Existe una negociación previa con los socios o clientes que se encuentran en mora?**
- 6. ¿La cartera en mora aumentó en los últimos tres años?**
- 7. ¿Existe una unidad específica para realizar la cobranza?**
- 8. ¿Considera necesario la implantación de normas y políticas para la recuperación de la cartera en mora?**

**ANEXO 2**  
**CACTRI LTDA.**  
**CUESTIONARIO**  
**JEFE DE ADMINISTRACION Y FINANZAS**

1. **¿ Qué criterios de exposición y métodos de previsión para riesgos de incobrabilidad y desvalorización se aplican para el registro contable?**
2. **¿Para la previsión de incobrables que criterios establecen las normas contables o las enmarcadas por la SBEF?**
3. **¿Cómo clasifican la cartera?**
4. **¿Cuál fue la evolución de la cartera en las tres ultimas gestiones?**
5. **¿Emiten un reporte a la unidad de créditos sobre los clientes que se encuentran en mora, cada cuanto tiempo?**
6. **¿Conoce de normas y políticas de cobranza de CACTRI Ltda?**
7. **¿Considera necesario la implantación de normas y políticas para el control de la mora en CACTRI Ltda.?**
8. **¿Qué tratamiento contable aplican a los bienes adjudicados por morosidad?**

### ANEXO 3

### ESTADOS FINANCIEROS

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ABIERTA TRINIDAD "CACTRI" LTDA.

#### ESTADO DE SITUACION PATRIMONIAL Al 31 de Diciembre de 2007 y 31 de Diciembre del 2006 (Expresado en bolivianos)

|                                       | 7,57<br><u>31.12.2007</u>   | 7,57 7,93<br><u>31.12.2006</u><br>(Reexpresado) |
|---------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------|
|                                       | <u>Bs.</u>                  | <u>Bs.</u>                                      |
| <b>ACTIVO</b>                         |                             |                                                 |
| Disponibilidades                      | 1.637.388,05                | 1.717.222                                       |
| Inversiones Temporarias               | 4.649.034,31                | 4.307.068                                       |
| Cartera                               | 38.097.214,01               | 32.833.212                                      |
| Cartera Vigente                       | 38.474.658,17               | 32.238.492                                      |
| Cartera Vencida                       | 751.778,60                  | 547.862                                         |
| Cartera en ejecución                  | 38.268,54                   | 131.336                                         |
| Cartera Reprog o Reestruct Vigente    | 194.991,40                  | 373.633                                         |
| Cartera Reprog o Reestruct Vencida    | 20.935,27                   | 19.055                                          |
| Cartera Reprog o Reestruct Ejecuc.    | 4.278,87                    |                                                 |
| Productos devengados por cob. Cartera | 385.416,08                  | 330.016                                         |
| (Previsión para cartera incobrable)   | <u>- 1.773.112,92</u>       | <u>#####</u>                                    |
| Otras Cuentas por cobrar              | 468.383,57                  | 541.711                                         |
| Bienes realizables                    | 1,00                        | 28.282                                          |
| Inversiones permanentes               | 32.035,78                   | 43.667                                          |
| Bienes de Uso.                        | 2.091.614,24                | 2.118.404                                       |
| Otros Activos                         | 117.272,90                  | 38.943                                          |
| <b>TOTAL DEL ACTIVO</b>               | <b><u>47.092.943,86</u></b> | <b><u>41.628.510</u></b>                        |
| <b>PASIVO</b>                         |                             |                                                 |
| Obligac. con el publico               | 38.433.641,85               | 33.082.976,24                                   |
| Otras Cuentas por pagar               | 1.348.459,82                | 1.412.457                                       |
| <b>TOTAL DEL PASIVO</b>               | <b><u>39.782.101,67</u></b> | <b><u>34.495.433</u></b>                        |
| <b>PATRIMONIO</b>                     |                             |                                                 |
| Capital Social                        | 2.318.845,00                | 2.215.400                                       |
| Aportes no Capitalizables             | 2.584.728,32                | 2.584.728                                       |
| Reservas                              | 2.089.166,70                | 1.331.123                                       |
| Resultados Acumulados                 |                             | 1.001.825                                       |
| Resultado del periodo                 | 318.102,17                  | 0                                               |
| <b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>           | <b><u>7.310.842,19</u></b>  | <b><u>7.133.076</u></b>                         |
| <b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>      | <b><u>47.092.943,86</u></b> | <b><u>41.628.510</u></b>                        |
| <b>CUENTAS DE ORDEN</b>               | <b><u>45.516.166,26</u></b> | <b><u>43.734.629</u></b>                        |

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ABIERTA TRINIDAD**  
**"CACTRI LTDA"**  
Trinidad - Bolivia

**ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS**  
**Al 31 de Diciembre de 2007 y 31 de Diciembre de 2006**  
(Expresado en bolivianos)

|                                                                              |       | 31.12.2007          | 7.57 7.93<br>31.12.2006<br>(Reexpresado) |
|------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------------|------------------------------------------|
|                                                                              |       | <u>Bs.</u>          | <u>Bs.</u>                               |
| Ingresos Financieros                                                         | 8 - O | 8.253.113,26        | 7.380.868,93                             |
| Gastos Financieros                                                           | 8 - O | 1.829.839,28        | 1.772.733,13                             |
| <b>RESULTADO FINANCIERO BRUTO</b>                                            |       | <b>6.423.273,98</b> | <b>5.608.135,80</b>                      |
|                                                                              |       | -1.857.739,91       | -289.765,87                              |
|                                                                              |       | -1.889.927,56       | -332.791,38                              |
| Ajuste por Inflación                                                         |       | 32.187,65           | 43.025,50                                |
| <b>RESULTADO FINANCIERO ANTES DE INCOBRABLES</b>                             |       | <b>6.455.461,63</b> | <b>5.651.161,31</b>                      |
| Recuperación de activos financieros                                          | 8 - p | 426.813,19          | 524.321,51                               |
| Cargos por incobrabilidad y desval. De activos financieros                   | 8 - q | 1.371.958,19        | 600.155,20                               |
| <b>RESULTADO FINANCIERO DESPUES DE INCOBRABLES</b>                           |       | <b>5.510.316,63</b> | <b>5.575.327,61</b>                      |
| Otros Ingresos Operativos                                                    |       |                     |                                          |
| Otros Gastos Operativos                                                      | 8 - r | 723.185,47          | 654.111,83                               |
| <b>RESULTADO DE OPERACION BRUTO</b>                                          | 8 - r | <b>44.427,35</b>    | <b>48.511,63</b>                         |
|                                                                              |       | <b>6.189.074,75</b> | <b>6.180.927,82</b>                      |
| Gastos de Administración (nota 8 - t)                                        |       |                     |                                          |
| <b>RESULTADO DE OPERACION NETO</b>                                           | 8 - t | <b>5.870.936,49</b> | <b>5.224.582,59</b>                      |
| Impuesto sobre las Utilidades de las Empresas (IUE)                          |       | <b>318.138,26</b>   | <b>956.345,23</b>                        |
| <b>RESULTADO ORDINARIO NETO DE IMPUESTO SOBRE LAS UTILIDADES</b>             |       | <b>318.138,26</b>   | <b>956.345,23</b>                        |
| Ingresos Extraordinarios (Netos de Impuestos)                                |       |                     |                                          |
| Gastos Extraordinarios                                                       |       | 0,00                | 0,00                                     |
| <b>RESULTADO NETO DEL EJERCICIO ANTES DE AJUSTES DE GESTIONES ANTERIORES</b> |       | <b>0,00</b>         | <b>0,00</b>                              |
|                                                                              |       | <b>318.138,26</b>   | <b>956.345,23</b>                        |
| Ingresos de gestiones anteriores (Neto a de Impuestos)                       |       | 0,00                | 0,00                                     |
| Gastos de Gestiones anteriores                                               | 8 - s | 0,00                | 0,00                                     |
| <b>RESULTADO NETO DE LA GESTION</b>                                          |       | <b>318.138,26</b>   | <b>956.345,23</b>                        |

**ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACION FINANCIERA**  
**Por los ejercicios terminados al 31 de Diciembre de 2007 y 31 de diciembre de 2006**  
**(Reexpresado y presentado en bolivianos)**

|                                                                    |              |                      |                      |
|--------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------|----------------------|
| <b>Flujos de fondos en actividades de financiamiento:</b>          | <b>8</b>     |                      |                      |
| Incremento (disminución) de préstamos:                             |              |                      |                      |
| Cuentas de los accionistas:                                        |              |                      |                      |
| - Aportes de capital                                               |              | 103.445              | 143.357              |
| - Pago de dividendos                                               |              | (250.456)            | (160.796)            |
| - Aportes no Capitalizables                                        |              | 0                    | 0                    |
| <b>Flujo neto en actividades de financiamiento</b>                 |              | <b>-147.011</b>      | <b>-17.439</b>       |
| <br><b>Flujos de fondos en actividades de inversión:</b>           | <br><b>8</b> |                      |                      |
| Incremento (disminución) neto en:                                  |              |                      |                      |
| - Inversiones temporarias                                          |              | (341.967)            | 75.746               |
| - Inversiones Permanentes                                          |              | (10.146)             | 340                  |
| - Bienes de uso                                                    |              | <u>(278.728)</u>     | <u>(159.590)</u>     |
| <b>Flujo neto en actividades de inversión</b>                      |              | <b>-630.840</b>      | <b>-83.504</b>       |
| <br><b>Incremento (disminución) de fondos durante en ejercicio</b> |              | <br><b>(79.834)</b>  | <br><b>180.818</b>   |
| <br><b>Disponibilidades al inicio del ejercicio</b>                |              | <br><b>1.717.222</b> | <br><b>1.536.404</b> |
| <br><b>Disponibilidades al cierre del ejercicio</b>                |              | <br><b>1.637.388</b> | <br><b>1.717.222</b> |