

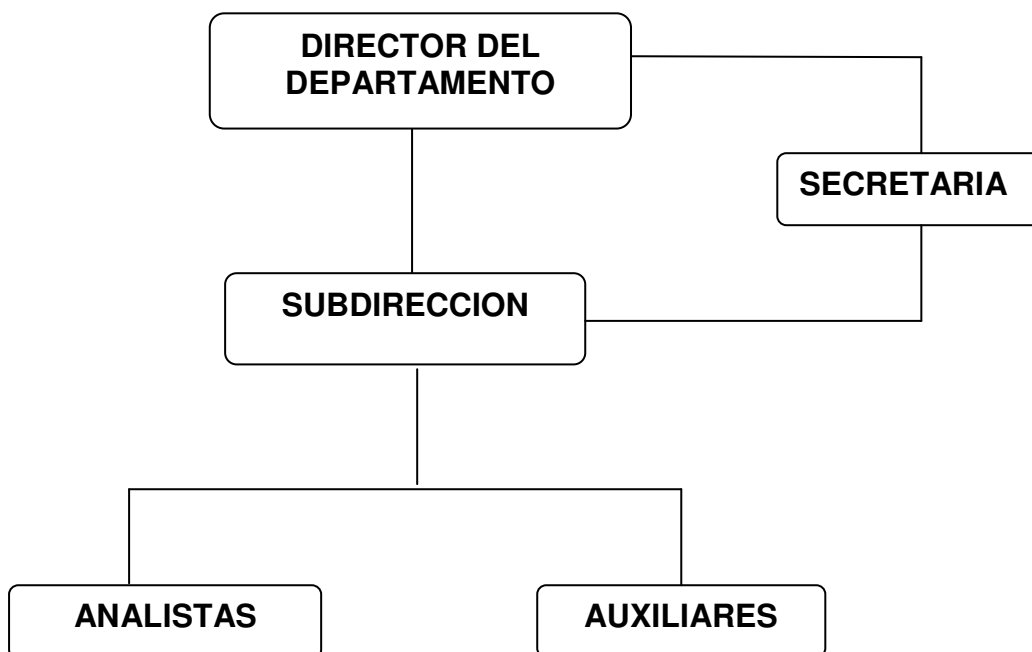
DEPARTAMENTO DE CRÉDITO

Jorge Alberto Muñoz Cuadros.
Francisco Javier Guevara B.
Andrés Felipe Velasco Millán.

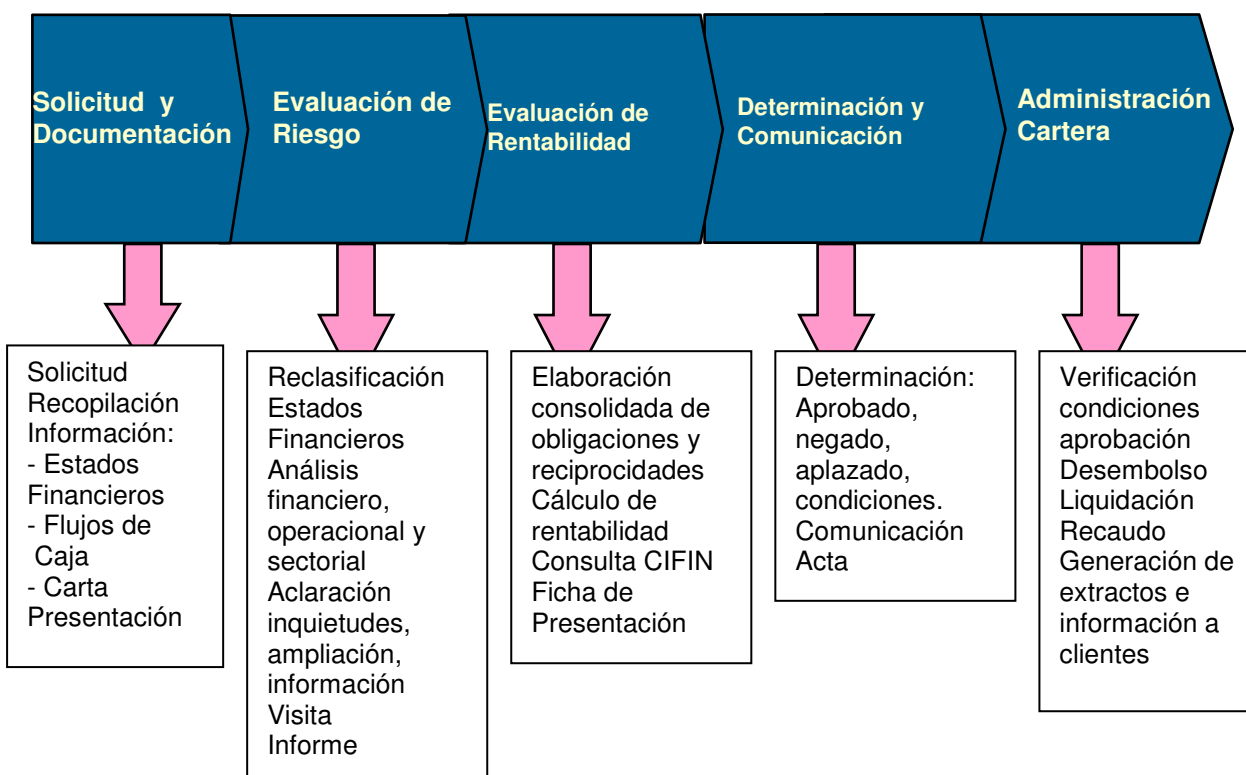
Objetivo

Evaluar el riesgo de la situación general de los clientes para la adecuada aprobación de operaciones crediticias, buscando así al mismo tiempo ofrecer apoyo a la Fuerza Comercial, en el sentido de facilitar herramientas efectivas de gestión.

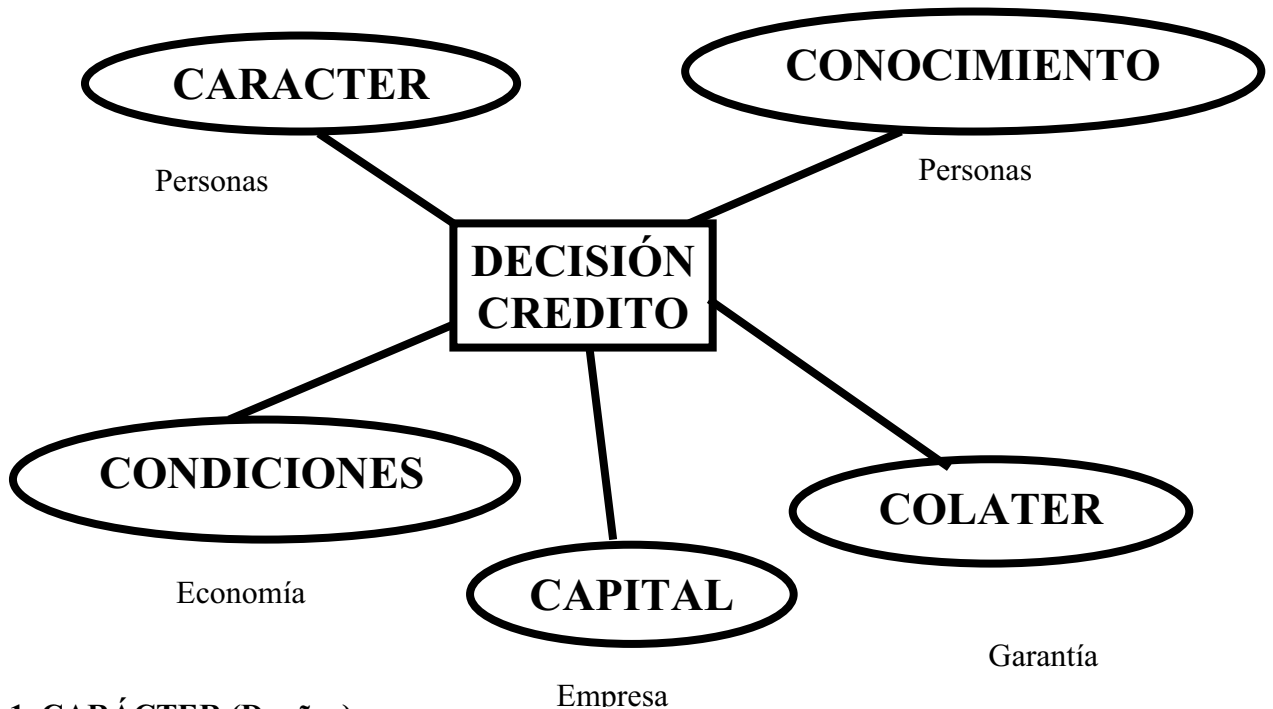
Organigrama



Proceso crediticio



Medición Del Riesgo: Las 5 “C” Del Crédito



1. CARÁCTER (Dueños):

- Es importante conocer los dueños de la empresa, quienes son?, Que hacen?, Que experiencia tienen?, Trayectoria y moralidad crediticia?, Honestidad e integridad? Este punto se relaciona con el SARLAFT, debemos saber que personas están detrás del capital de la empresa.
- Una empresa pequeña, siempre debe tener el respaldo de sus socios, porque son ellos los que deben demostrar primero la creencia en la proyección de la empresa.

2. CONOCIMIENTO (Experiencia):

Se debe tener muy claro la experiencia y trayectoria de la empresa en el mercado, al igual de conocer que personas la administran, dentro de esto es importante saber la experiencia y movimientos de los cargos claves como la Gerencia General, el Gerente Financiero o Tesorero, el Contador, el Gerente o Jefe de Producción, que son cargos que requieren cierta experticia y donde un cambio repentino por personas que no conozcan del negocio puede traer traumatismos, por lo cual son momentos de extrema precaución a la hora de asumir riesgos crediticios con el cliente.

3. CONDICIONES:

Las condiciones se refieren a los aspectos internos o externos que pueden afectar a la empresa, ya que pueden determinar cambios en la estructura, la forma como comercializa sus productos y hasta el mercado al que puede acceder.

Dentro de las variables endógenas se pueden destacar:

- Las condiciones Laborales (Sindicatos, Ambiente de Trabajo, etc.), por esto es importante siempre conocer de cerca la planta de producción y observar la situación y ambiente en los puestos de trabajo.
- Problemas de producción
- Problemas de almacenamiento

Dentro de las variables exógenos se pueden destacar:

- Dependencia o atomización de los clientes, porque las dependencias llevan a generar problemas en la negociación de condiciones y precio.
- Conocimiento de competidores y su posibilidad de determinar las condiciones del mercado.
- Dependencia de los proveedores, para lo cual es conveniente que el cliente tenga preparados planes de contingencia, de lo contrario se debe evaluar la relación con el proveedor y verificar en lo posible la subsistencia del mismo en el mercado.
- Análisis del sector, en lo posible es importante saber el conocimiento del cliente frente al sector que atiende, las políticas gubernamentales que lo afectan y/o regulan, así como, los sectores conexos y de apoyo que le sirven.

4. COLATERALES (Garantías):

Es de recordar que el crédito se basa en el flujo de caja del cliente, pues es este el que determina hasta donde puede asumir una carga financiera adicional a su generación de ingresos, sin embargo, se deben poseer garantías adicionales que nos brindan tranquilidad ante la subsistencia de la empresa en el tiempo.

Dentro de estas garantías, las más utilizadas por un Banco son:

- Quirografaria (firmas), las cuales deben brindar un respaldo patrimonial adicional a la empresa.
- Fondo Nacional de Garantías, donde se obtiene una cobertura automática para empresas de capital no superior a 30,000 SMLV, en capital de trabajo hasta el 50% y en inversión fija hasta el 60%.
- Hipoteca, de bienes inmobiliarios que no estén situados en zonas de alto riesgo.
- Pignoraciones de equipos, maquinarias y vehículos, que en casos ocasionales se pueden ofrecer. En este punto es importante tener en cuenta que existen sinergias con filiales o productos específicos en los Bancos que trabajan directamente con estas prendas (estas no se consideran como Garantía Real ó Admisible).
- Fiducia en garantía, la cual corresponde a una garantía que en ocasiones puede además servir como fuente de pago.
- Avals en Bancos del Exterior de primer orden, es una garantía fuente de pago muy importante.
- Bonos de Prenda o Certificados de Mercancía, que son emitidos por instituciones reguladas por la Superintendencia Financiera, en las cuales se prefieren mercancías no perecederas y de fácil gestión comercial.
- Títulos Valores como CDT, los cuales en procesos de concordatos o Ley 550 deben entregarse al ente liquidador, al igual que las garantías Hipotecarias.

5. CAPITAL (Estados Financieros):

Dentro de los Estados Financieros se puede apreciar la estructura del capital que rota en la empresa, es así como, en el Balance General al comparar el Activo de la empresa con el Patrimonio, podemos determinar quien es el propietario en el corto plazo de la empresa, dado que si el patrimonio no cubre una porción importante de los Activos, la empresa pertenece a terceros, representados en las acreencias reportadas en los Pasivos. Adicionalmente, una equilibrada gestión financiera no debe permitir que sus acreencias de corto plazo sean superiores a su Activo Corriente, porque puede significar que en el corto plazo la empresa deba liquidar sus Activos Fijos para cancelar los mismos.

GRÁFICO 1. Estado de Resultados

Balance General		Estado de G y P
Corriente	Corriente	Ventas - Costo de Ventas = Utilidad Bruta
Fijo	Largo Plazo	- Gastos Operacionales = Utilidad Operacional
Residual	Patrimonio	+ Otros Ingresos - Gastos Financieros = Utilidad A. I.
		- Provisión Imporrenta = Utilidad Neta
Activo	Pasivo	

Como se observa en el Gráfico 1, lo más importante a tener en cuenta en el Estado de Resultados es que genere Utilidad Operacional, lo que asegura que su razón social esta produciendo excedentes que pueden cubrir los gastos financieros y otros egresos. Sin embargo, hay sectores puntuales, donde las empresas generan sus Utilidades por negocios conexos a la actividad principal como:

- En Estaciones de Servicio : Ventas de repuestos, Llantas o Lavaderos
- En Agencias de Viajes : comisiones por volúmenes y
- En Concesionarios de Vehículos: venta de seguros y comisiones por volúmenes

Banderas rojas y alertas

En los estados financieros es muy importante supervisar constantemente las diferentes transacciones que se hacen en una empresa y que se registran en los respectivos balances financieros.

En el Activo, Pasivo y Patrimonio:

- Incrementos o disminuciones grandes en activos, pasivos o patrimonio
- Lento ciclo operacional (Período de cartera e inventarios)
- Estrecha capacidad de pago
- Alta concentración del activo en la parte residual
- Crecimiento elevado en las cuentas por cobrar a socios y asociados
- Elevado incremento en los activos diferidos
- Elevado Nivel de endeudamiento
- Concentración del pasivo en el corto plazo
- Concentración del pasivo en obligaciones bancarias
- Crecimiento extraordinario de las obligaciones bancarias
- Permanente sobregiro

- Financiación de activos fijos o residuales con deuda a corto plazo
- Disminución del capital pagado
- Pago de dividendos superior a las utilidades del ejercicio
- Concentración del patrimonio en utilidades retenidas y del ejercicio y en valorizaciones

En el Estado de Pérdidas y Ganancias:

- Disminución en ventas o incremento extraordinario de las mismas
- Bajos márgenes de rentabilidad (Disminución)
- Incrementos o disminuciones grandes en el costo de ventas y/o en los gastos de administración y ventas
- Pérdida operacional y/o pérdida neta
- Gastos Financieros Elevados; superiores a la utilidad operacional
- Utilidad final sustentada en otros ingresos o en ingresos extraordinarios

Atribuciones crediticias

	CARTERA	130% DEL EXCESO	110% DEL EXCESO	SOBREG	REM/CANJ	M/E	TASA			
GERENTES DE OFICINA	5.000.000			5.000.000	10.000.000	0				
	8.000.000			8.000.000	15.000.000					
	10.000.000			10.000.000	20.000.000	0				
	15.000.000			15.000.000	25.000.000					
	20.000.000			20.000.000	25.000.000					
GTES BCA EMPRESARIAL	20.000.000					20.000.000		30.000.000		
GERENTE ZONA	55.000.000					75.000.000		110.000.000	36.000	DTF+8%TA 1 año DTF+10%TA 2 años
DIRECTOR CREDITO						75.000.000		110.000.000	36.000	
SUBDIRECTOR CREDITO						75.000.000		110.000.000	36.000	
VICEPRESIDENTE	140.000.000			210.000.000		195.000.000		280.000.000	90.000	DTF+6%TA 1 año DTF+8%TA 2 años
COMITÉ DE CRÉDITO REGIÓN SUR	500.000.000	800.000.000	1.000.000.000	Dentro de la Cartera	910.000.000		DTF+6%TA 3 años Fomento C+3%TA ME / L+2% Com 0,5%			

Presentación general de hojas resumen

La consolidación del trabajo que realiza el departamento de crédito se resume en el siguiente formato:

HOJAS RESUMEN

- Es recomendable trabajar con varios períodos (al menos dos).
- Es aconsejable obtener las notas explicativas a tales estados.
- Es preferible contar con estados financieros auditados, revisados y firmados.
- Sobre un formato predeterminado se trasladan las cuentas de los estados del cliente reclasificándolas de acuerdo a los criterios de liquidez, exigibilidad y operacionalidad.

- Cuando se completa el proceso de captura del Activo, Pasivo, Patrimonio y Estado de Resultados, se generan los indicadores financieros en la hoja resumen, sobre los cuales se basará el análisis financiero.

NOTAS DE INTERES

- Los niveles de endeudamiento que cada estamento apruebe a los clientes, tendrán una vigencia de un año, a partir de su aprobación.
- Todos los niveles de endeudamiento incluyen obligaciones vigentes.
- Las operaciones aprobadas tendrán una vigencia de 90 días con garantía personal.
- Las prórrogas sin abono o con abono no reglamentario a capital se pueden tramitar siempre y cuando se cumplan las siguientes condiciones:
 - Que el cliente tenga asignado un Nivel de Endeudamiento y que el mismo esté vigente.
 - Que la tasa de interés sea igual o superior al DTF+7% T.A.
 - Que el promedio en cuenta corriente del cliente sea positivo.

Las prórrogas que no cumplan con estos requisitos deben elevarse al Comité de Crédito Regional.

- Las solicitudes de prórroga deben contener la siguiente información:
 - Número de Obligación
 - Saldo a Capital
 - Fecha de vencimiento
 - Días de prórroga solicitados
- En los casos de las prórrogas con abono no reglamentario, deberá especificarse cuanto es el valor en pesos del abono y cuanto representa del capital o de la cuota reglamentaria, siempre se cancelará el 100% de los intereses.

REGLAS CREDITICIAS

- La actividad de prestar implica riesgos, pero el riesgo debe ser razonable.
- La calidad del crédito debe prevalecer sobre la rentabilidad, las reciprocidades y las garantías.
- No se debe realizar una aprobación crediticia mientras existan dudas sobre la idoneidad del cliente.
- En todo crédito, la entidad financiera debe contar siempre con un título con mérito ejecutivo que le permita cobrar.
- El plazo de las operaciones crediticias debe estar acorde con la liquidez de cliente y la cobertura del servicio de la deuda señalada en el flujo de caja.
- El análisis financiero, el conocimiento del cliente y la visita personal, elementos básicos para la forma de decisión crediticia.
- El Gerente debe escuchar y preguntar, sin llegar a un compromiso que no haya sido debidamente calculado.
- Se debe desconfiar de aquel cliente que se muestra renuente a presentar toda la información solicitada.
- Ningún banquero debe estar dispuesto a arriesgar con una persona más de lo que están arriesgando sus dueños.
- Se debe asegurar que el solicitante tiene acceso a recursos financieros adicionales, en caso de requerirlos, para tener éxito en su negocio.

- El funcionario de crédito no se debe dejar intimidar ni comprometer por el cliente, manteniendo independencia de criterio frente a éste, y en ningún momento ceder a presiones de tiempo.
- Cuando un riesgo se comparte con otras instituciones se debe exigir al cliente igualdad de condiciones en materia de garantías y respaldos.