

**UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA**



TRABAJO DE GRADUACION

**“POLÍTICAS DE CONTROL INTERNO PARA EL OTORGAMIENTO DE
CRÉDITOS PARA UNA MICROFINANCIERA”**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**PRESENTADO POR:
CARLOS ALBERTO CABRERA**

SANTA TECLA, DICIEMBRE DE 2022



AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

ING. ROSENDO MAURICIO SERMEÑO PALACIOS
RECTOR

ING. FRANCISCO ALFREDO CARRILLO LARREYNAGA
VICE-RECTOR

ING. ROOSELVET ADOLFO OSORIO
SECRETARIO GENERAL

LIC. CARLOS MAURICIO MOLINA RENDEROS
FISCAL

LIC. ALVARO LEMUS MARTINEZ
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

LIC. FRANCISCO JAVIER TOLEDO MEDINA
**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE
CONTADURIA PUBLICA**

SANTA TECLA, DICIEMBRE DE 2022



ASESOR

Lic. Eliú Guanerge Choto Pineda

JURADO EVALUADOR

Lic. Francisco Javier Toledo Medina

Lic. José Mario García Meléndez

Lic. William Antonio Henríquez Navas

SANTA TECLA, DICIEMBRE DE 2022

UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA

ACTA DE CALIFICACIÓN DE
DEFENSA DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

No. TRES MIL NOVENTA Y SIETE

A las ocho horas y treinta minutos, del sábado diecisiete de diciembre de dos mil veintidós. Reunidos los Miembros del Tribunal Examinador del Trabajo de Graduación presentado por CARLOS ALBERTO CABRERA, en el salón de sesiones de la UNIVERSIDAD TÉCNICA LATINOAMERICANA. Se procedió:

PRIMERO: Que habiendo analizado el Trabajo de Graduación titulado:

"POLITICAS DE CONTROL INTERNO PARA EL OTORGAMIENTO DE CREDITOS PARA UNA MICROFINANCIERA."

Se dio por aprobada, la parte escrita.

SEGUNDO: Que, con base a dicha aprobación de la parte escrita, se procedió a instalar la respectiva defensa oral del trabajo.

De conformidad a los resultados en dicha defensa, este Tribunal Examinador acuerda dar por APROBADO, con una calificación de OCHO PUNTO SEIS (8.6), el Trabajo de Graduación presentado por el alumno arriba detallado, obteniendo a partir de esta fecha su calidad de: LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA

No habiendo más que hacer constar, damos por terminada el acta que firmamos.


LIC. FRANCISCO JAVIER TOLEDO MEDINA


LIC. JOSÉ MARIO GARCÍA MELENDEZ


LIC. WILLIAM ANTONIO HENRÍQUEZ NAVAS


ING. ROOSELVET ADOLFO OSORIO
SECRETARIO GENERAL



RESUMEN EJECUTIVO

La presente propuesta consiste en la elaboración de “Políticas de Control Interno para el Otorgamiento de Créditos para una Microfinanciera” con la finalidad de ofrecer un documento confiable y con resultados positivos para dichas micro empresas.

Para la realización de este trabajo se ha tomado de referencias una mezcla de buenas prácticas de varias entidades dedicadas al otorgamiento de microcréditos legalmente constituidas, además se sugieren medidas a tomar desde el punto de vista contable para volver más eficiente el desempeño de la microfinanciera que tome a bien adoptar o tropicalizar a su medida las presentes “Políticas de Control Interno para el Otorgamiento de Créditos para una Microfinanciera”.

Las microfinancieras surgen a raíz de las rigurosas condiciones que la banca formal impone a los microempresarios para acceder a financiamientos ya sea para capital de trabajo o capital de inversión.

Si bien es cierto, el microcrédito es de alto riesgo, ya sea por la ausencia de garantías reales o por el mercado en que se mueven generan particularidades de este sector que la diferencia del sistema financiero formal, eso no ha impedido el crecimiento de este tipo de instituciones que, al ver los excelentes resultados financieros de las ya existentes en el mercado, las cuales anualmente reflejan un incremento sostenido tanto en monto otorgado como en número de créditos.

INDICE

Resumen ejecutivo.....	5
Introducción.....	7
Capitulo I	9
1 Planteamiento del problema.....	9
1.1 Título descriptivo del proyecto.....	9
1.2 Formulación del problema.....	9
1.3 Objetivo general	9
1.3.1 Objetivos especificos	10
1.4 Justificación de la investigacion	10
1.5 Alcances de la investigación	12
1.6 Limitaciones	12
Capitulo II	13
2 Marcos de referencia.....	13
2.1 Marco conceptual	34
Capitulo III	36
3 Analisis y presentación de los resultados.....	36
3.1 Metodología.....	36
3.2 Diseño de tecnicas de recopilacion de la información	36
3.3 Población y muestra.....	37
3.4 Técnicas de análisis	37
3.5 Unidades de análisis	38
Capítulo IV.....	49
4 Políticas de control interno para el otorgamiento de créditos para una microfinanciera.....	45
4.1 Objetivos de la guía.....	49
4.2 Importancia de la guía.....	50
4.3 Caso práctico avancemos, s.a. de c.v.....	52
4.4 Control interno y los principios de la tecnología crediticia.....	60
4.5 Desarrollo de la tecnología crediticia como herramienta de control interno.....	64
Capítulo V	101
5 Conclusiones y recomendaciones	101
5.1 Bibliografía	104
5.2 Anexos	105
5.3 Glosario.....	121

INTRODUCCIÓN

La industria microfinanciera se ha expandido en El Salvador, según los datos de la Asociación de Organizaciones de Microfinanzas de El Salvador (ASOMI), la industria crece un diez por ciento anualmente. De ahí surge la evidente necesidad de contar con controles eficientes en cuanto los procesos; hay experiencias de esfuerzos que no han obtenido los resultados deseados, debido a la falta de la aplicación de estos controles. En la mayoría de estos casos, los empresarios o emprendedores se involucran en este negocio sin tener el mínimo conocimiento de lo que hacen, y por ahorrarse costos, no contratan al personal técnico adecuado, y sin controles eficientes puede prestarse para realizar fraude por parte del mismo personal.

Debido a esta necesidad se presenta el trabajo sobre “Políticas de Control Interno Para el otorgamiento de Crédito”, dicho documento consta de cinco capítulos los cuales son:

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, el cual describe toda la problemática presentada, que permite sustentar técnicamente la propuesta de investigación.

CAPÍTULO II: MARCOS DE REFERENCIA, muestra las teorías históricas, legales y conceptuales, con ello se genera las bases necesarias para entender la problemática descrita.

CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN DE GRÁFICAS, los respaldos de campo son importantes, porque se toma de primera mano el sentir de los sujetos de estudio en el desarrollo de la temática.

CAPÍTULO IV: LA PROPUESTA, Aquí es dónde se presenta el desarrollo de la propuesta planteada para solucionar la problemática descrita.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, como estudiante del desarrollo de la temática es importante concluir y aportar soluciones a la problemática, en este capítulo se pretende aportar al conocimiento, mediante la recomendación de posibles soluciones.

CAPITULO I

1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A continuación, se plantea la estructura general del planteamiento del problema, el cual contribuye a tener una idea clara del porqué de la investigación, y poder verificar la necesidad de proponer una solución.

1.1 TITULO DESCRIPTIVO DEL PROYECTO

El título descriptivo del presente trabajo está planteado de la siguiente forma.

**“POLITICAS DE CONTROL INTERNO PARA EL OTORGAMIENTO
CREDITOS PARA UNA MICROFINANCIERA”**

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Se aplican políticas de control interno para el otorgamiento de microcréditos en las microfinancieras en el occidente del país?

1.3 OBJETIVO GENERAL

Diseñar políticas de control interno para el otorgamiento de créditos, como herramienta efectiva para gerentes, directores y empresarios de la industria microfinanciera en el occidente de nuestro país.

1.3.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Establecer el marco regulatorio básico de actuación y la reglamentación para la promoción, otorgamiento, administración y recuperación de microcréditos orientados a las actividades empresariales de los sectores comercio, industria y servicios, específicamente a la microempresa de subsistencia.
- Presentar a los colaboradores de las microfinancieras el resultado de esta investigación a efecto que sea puesta en práctica, y este conjunto de principios y metodología que se adopten en las “Políticas de Control Interno para el otorgamiento de créditos”.
- Elaborar políticas de control interno para el otorgamiento de créditos para una microfinanciera.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACION

En El Salvador, existe una enorme cantidad de microfinancieras dedicadas a atender al sector comercio informal, brindando soluciones de financiamiento para capital de trabajo a los microempresarios. En muchos casos estas microfinancieras no tienen una guía bajo la cual desarrollar sus operaciones diarias, motivo por el cual la creación de estas “Políticas de Control Interno para el Otorgamiento de Microcréditos para una Financiera”, busca convertirse en un elemento que contribuya a mejorar la rentabilidad con la reducción del riesgo crediticio, es decir,

la aplicación de objetiva de estas políticas de control, garantiza en mayor porcentaje el retorno del capital otorgado junto con sus respectivos intereses.

Es por ello que es necesario realizar la propuesta cumpliendo el proceso de investigación en su respectiva delimitación, como lo es:

Delimitación espacial

La presente investigación se llevará a cabo en las oficinas centrales de la Microfinanciera “Avancemos, S.A. de C.V.” ubicada en Final Calle Simón Bolívar #12 Barrio La Cruz, San Juan Opico, Departamento de La Libertad.

Delimitación del tiempo

El tiempo para la ejecución de esta investigación consta de ocho meses comprendidos desde el quince de marzo hasta el quince de noviembre del año dos mil veintiuno.

Delimitación social

El desarrollo de las presentes políticas de control interno para el otorgamiento de microcréditos para una microfinanciera permitirá a diversos actores del sector de las microfinancieras en el occidente del país retomar las buenas prácticas que en este trabajo se plasmen para adaptarlas a sus empresas. No solo a estudiantes interesados en el tema, sino también a inversionistas, emprendedores y hasta empresarios en busca de otros horizontes de inversiones. Además, serán propuestas a la empresa Avancemos S.A. de C.V. a replicarlas en sus actividades por considerar que las ya existentes deben ser actualizadas y corregidas en

aspectos que, en el desarrollo de esta investigación, se considera que deben ser incluidos.

1.5 ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN

El alcance de la investigación será hasta elaborar las “Políticas de Control Interno para el Otorgamiento de Créditos para una Microfinanciera”, además estas políticas de control interno se desarrollarán sobre un caso práctico en la empresa AVANCEMOS, S.A. de C.V. ubicada en la ciudad de San Juan Opico, departamento de La Libertad, tomando como base las políticas que actualmente aplican en dicha empresa, pero aportando muchos elementos adicionales para mejorar dichas políticas de control interno.

1.6 LIMITACIONES

Este tipo de empresas se caracteriza por ser herméticas con su información, lo cual es de comprender por el motivo que manejan información confidencial sobre una gran cantidad de clientes y se apegan al famoso “secreto bancario” por lo tanto, es posible que nos encontremos con algunas conductas renuentes a brindar algún dato estadístico sobre sus las operaciones normales de la microfinanciera. Si bien es cierto, el secreto bancario según el Artículo 232 de La Ley de Bancos de El Salvador, se refiere a “los depósitos y captaciones que reciben los bancos” sobre los cuales solo se le da información al titular de dichos depósitos o captaciones, es importante mantener la ética en todo momento en las entidades microfinancieras respecto a las operaciones realizadas por sus usuarios.

CAPITULO II

2 MARCOS DE REFERENCIA

a. Origen de las microfinanzas y la tecnología crediticia

Tecnología crediticia:

La tecnología crediticia aplicada a los microcréditos de subsistencia se ha venido perfeccionando con el paso del tiempo, cada institución la aplica de acuerdo a sus condiciones atendiendo factores internos y externos, por ejemplo, disponibilidad de recursos, mercado objetivo, proveedores, otros.

Aunque cada entidad aplique esta tecnología en mayor o en menor complejidad, la base doctrinaria es la misma. Se le atribuye la creación del microcrédito y a su tecnología a Muhammad Yunus, en el año 1,976 quien al ver la pobreza de la población y el desempleo empezó a otorgar microcréditos y a generar autoempleo a través del trabajo productivo de los pobladores de la República Popular de Bangladesh.

Bangladesh es un populoso país ubicado en el continente asiático y en el subcontinente indio. Según Wikipedia¹, es el octavo país más poblado del mundo y el primero más densamente poblado. Su tasa de pobreza es muy alta, sin embargo, desde el año 1,975 su Producto Interno Bruto (PIB) per cápita se ha duplicado y la tasa de pobreza ha caído en un 20% desde comienzo de la década de 1990.

¹ "<https://es.wikipedia.org>"

No es coincidencia entonces el crecimiento económico de ese país con el surgimiento del microcrédito. Y como bien lo describe la revista Enfoques, edición N°87 julio de 2013² el microcrédito ha sido fundamental para el crecimiento económico de esa nación. Esta situación obedece que, en cualquier parte del mundo, el objetivo del microcrédito es brindar un servicio financiero a los más pequeños emprendedores que poseen un ingreso con un autoempleo.

Es importante mencionar que en dicha revista hace énfasis de la crisis que el microcrédito experimentó en el año 2007 en aquel país, y las causas que originaron dicha crisis fue el sobreendeudamiento de los usuarios, en el sentido que poseían obligaciones con varias instituciones microfinancieras. Pero lo que se trata de resaltar es que no se aplicaban adecuadamente políticas de control interno para el otorgamiento de esos créditos; fue hasta el año 2008 que los directores de las instituciones exigieron a sus asesores que “analizaran con mayor exhaustividad los medios de vida de los posibles prestatarios” lo mismo que en este trabajo y en nuestro medio se denomina “Capacidad moral y de pago de la unidad económica familiar” esas faltas de políticas de control, llegaban a tal grado que los asesores sacaban “créditos fantasmas” de personas que no existían para poder cancelar créditos de clientes con créditos vencidos, por otra parte, también se hizo costumbre el hecho que al personal se le permitía realizar retiros de ahorros para compensar reembolsos atrasados de préstamos sin necesitar el consentimiento del cliente.

² “Enfoques (julio de 2013) Crisis de microcrédito evitada: El caso de Bangladesh”

Lamentablemente, parte de la historia oscura para el microcrédito fue la crisis desatada en 2008 en los países de Nicaragua, Bosnia, Marruecos o la India con los “Movimientos No Pago” promovido ya sea por líderes políticos o religiosos, los cuales acusaban a las instituciones de microcrédito de cobrar intereses demasiado altos y de sufrir embargo de sus bienes al no poder pagar sus microcréditos.

En nuestro país la historia del microcrédito es relativamente más antigua a la que reconocen los estudiosos de los fenómenos económicos de este tipo, y eso obedece a que, en un principio, los esfuerzos se enfocaban principalmente al sector agrícola. Por ejemplo, las Cajas de Crédito entregaban abono en sus inicios. Sin embargo, el Crédito Popular empezó a ejercer actividades en la década de los 50's y cuando el microcrédito ya era famoso (1,977) para ese entonces el Sistema Fedecredito contaba con cuarenta Cajas de Crédito en donde el producto estrella era el “Crédito Popular” este crédito consiste en el otorgamiento de microcréditos a pequeños comerciantes, especialmente de los mercados a quienes se les cobra diariamente una cuota que incluye: Capital, intereses, ahorro navideño, ahorro para capital de trabajo y seguro de deuda³.

En 1993 surge Financiera Calpiá, la cual se especializó en atender a las MYPES, fue tal su crecimiento que en junio de 2004 se convirtió en Banco Procredit, S.A.⁴ Esta institución financiera en su momento aplicó estrictamente la tecnología del microcrédito y sometía a sus asesores a constante capacitación sobre esta tecnología, así mismo, constantes diplomados sobre matemática financiera entre

³ “<https://www.fedecredito.com.sv>”

⁴ “<https://archivo.elsalvador.com> (7 de mayo de 2004, El Diario de Hoy)”

otros, logrando comprometer a sus asesores con la misión y visión de la institución, así como unas estrictas políticas de control interno para el otorgamiento de microcréditos. Banco Procredit, fue adquirido en 2017 por la Firma Hondureña Grupo Atlántida.

Tal como las dos empresas antes mencionadas, en la mayoría de financieras existen departamentos internos dedicados al fortalecimiento de las micro y pequeña empresa, pero los montos que otorgan no están en sintonía a lo que puede requerir una microempresa de subsistencia. Ahí es donde entran las instituciones especializadas en microfinanzas. Lógicamente el riesgo es mucho más alto por la ausencia de garantías reales lo cual eleva exponencialmente el riesgo de la recuperación de este tipo de créditos. De ahí la importancia de conocer en la medida de lo posible los valores morales del cliente o moral de pago, y eso se logra determinar en la evaluación que el asesor realiza al cliente, y no solamente conocer la situación financiera del negocio si no también conocer las costumbres y prácticas conductuales del cliente y su entorno.

A continuación, se presenta un cuadro en donde se refleja un resumen de la evolución del Sector Financiero en El Salvador.

Cuadro #1 Línea de tempo “Evolución del Sector Financiero”

AÑO	EVENTO
1,867	Se inicia el SF en El Salvador con la creación del Banco El Salvador
1,960	Se crea el INSAFI con créditos al sector Industrial Se crea el BFA con créditos al sector agropecuario Se funda FIGAPE y FEDECREDITO
1,961	Para regular la banca privada se crea la “Ley de Reorganización de la Banca de la Nación” y la “Ley Orgánica del Banco Central de Reserva”
1,970	Para regular las operaciones bancarias y no bancarias, asociaciones de ahorro y préstamo se crea la “Ley de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares”
1,980	Se nacionaliza la Banca
1,990/93	Se privatiza la Banca
1994	Creación del Banco Multisectorial de Inversiones funcionaba como banca de segundo piso para la banca privada. En 2012 pasó a ser BANDESAL.

Fuente: Las Microfinanzas en El Salvador; ujmd.edu.sv

Las características del microcrédito que podemos mencionar son:

- Dirigido a personas de bajos ingresos
- Los montos otorgados son en cuantía reducida porque los negocios también son pequeños.

- Uno de los objetivos del microcrédito es la reducción de la pobreza, a través de financiamiento a la microempresa de subsistencia.
- Contribuye al autoempleo por parte de sus usuarios
- Incentiva las iniciativas emprendedoras
- La principal garantía es la moral de pago del cliente
- La gestión de los créditos es personalizada, se crea un fuerte vínculo entre asesor-cliente
- Las frecuencias de pago se adaptan al tipo de negocio, desde diario, semanal quincenal o mensual
- El incremento a los montos dependerá del comportamiento de pago del crédito anterior.

El año 2020 fue sumamente difícil para el sector de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE), ya que se vio fuertemente golpeado por la pandemia del COVID-19, situación que paralizó la economía del país y por consiguiente la operación de las MYPES por más de tres meses consecutivos; según lo publicado en el informe “Primera Encuesta sobre las Condiciones de las MYPE ante la Pandemia COVID-19”, realizado por la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), se estima que el 79.85% cerraron sus establecimientos en cumplimiento a la cuarentena domiciliar decretada; el 13.98% siguió trabajando parcialmente y solo el 6.17% continuó trabajando normalmente.⁵

⁵ “<https://www.conamype.gob.sv>”

Esta situación fue difícil para la mayoría de microempresas y evidentemente, las microfinancieras no fueron la excepción.

Como ya se ha mencionado, este tipo de crédito es altamente riesgoso, situación que se compensa con las altas tasas de interés que generalmente cobran las microfinancieras. Por otra parte, los requisitos suelen ser sencillos y los tiempos de respuesta mucho más rápidos a comparación de la banca formal. Esta rapidez que tanto gusta a cualquier tipo de cliente obedece a uno de los principios de la tecnología crediticia conocida como “relación duradera en el tiempo” y es que los microcréditos se otorgan para plazos cortos y las frecuencias de pago son a su vez muy cortos, los cuales van desde diario, semanal, quincenal y en raras ocasiones, mensual. Este principio se da de manera natural, puesto que el asesor o ejecutivo de microcréditos está muy pendiente de la recuperación del crédito, lo cual también es parte del ciclo crediticio. Todo este ir y venir antes mencionado, genera un alto costo a la Microfinanciera, porque desde el inicio de la relación, para evaluar si un cliente es sujeto de crédito o no, debe realizarse in-situ, en donde el asesor debe recolectar la información cuantitativa y cualitativa del solicitante tomando en cuenta principalmente la moral de pago previo al otorgamiento del microcrédito.

Es de mencionar que el acceso al crédito es más importante que su costo, y solo el hecho que haya un crecimiento sostenido del número de clientes dispuestos a pagar altas tasas de interés es una irrefutable prueba que las microfinanzas proporcionan un valioso servicio. Caso contrario, el microempresario se vería en la obligación de acudir al usurero, éste es mucho más eficiente, pero el costo es muchísimo más

elevado, aun así, los prestamistas conocidos como “usureros” poseen una parte importante del mercado.

El crédito de empresa encuentra muchos más obstáculos en la banca formal para acceder a financiamiento, las microfinancieras suelen ser más accesibles en cuanto a los requisitos, pero la tasa de interés es mucho más elevada, y más aún cuando el cliente no posee garantías reales.

Cuando hablamos de microempresa de subsistencia, nos referimos a la microempresa por cuenta propia, la cual es toda persona que desarrolla una actividad económica en forma independiente, en un local fijo o en forma ambulante, con ventas brutas anuales inferiores a \$5,715 y sin trabajadores remunerados.⁶

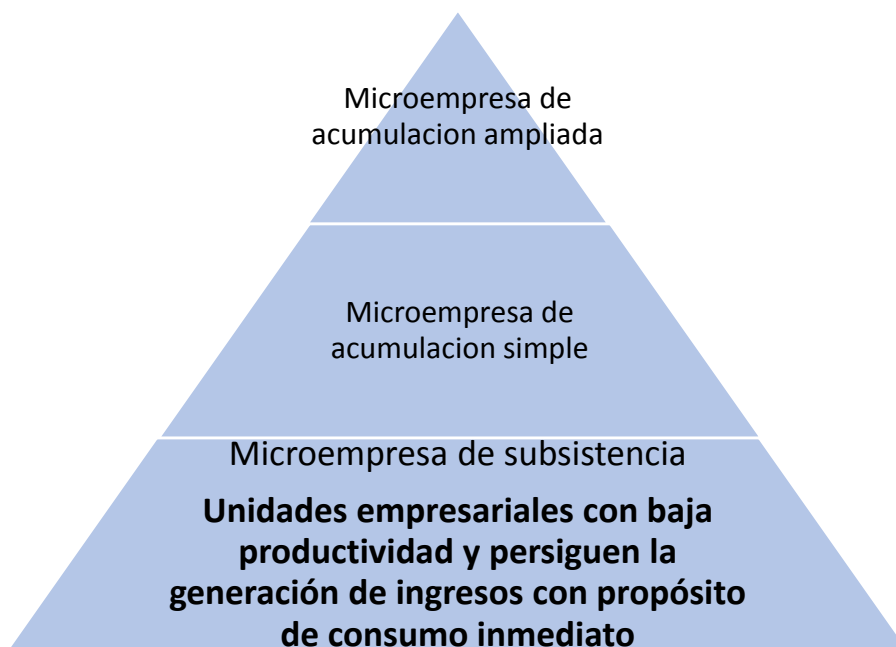
La importancia de la microempresa en América Latina y específicamente en El Salvador, radica en el hecho de que el desarrollo económico no se ha traducido en un incremento del empleo, lo cual obliga a muchas personas a convertirse en trabajadores independientes al ver cerradas las oportunidades en el mercado formal, a veces por la edad, por falta de formación profesional y técnica, etc.

Cabe mencionar que estos negocios se han proliferado aún más como efecto post-pandemia, la cual vino a alterar el curso normal de las actividades de la sociedad en todo el planeta.

En el siguiente esquema observaremos la composición de la empresa en El Salvador:

⁶ Ministerio de Economía “Política Nacional para la Micro y Pequeña Empresa”. El Salvador año 2000 pág. 5
20

Esquema #1



Fuente: Elaboración propia

Como puede observarse la microempresa en El Salvador está mayoritariamente constituida por la microempresa de subsistencia, son aquellos comerciantes que van al día a día, consumiendo de inmediato las pocas utilidades que puedan obtener.

La microempresa de acumulación simple, es aquella en la cual los recursos productivos de la empresa generan los ingresos necesarios para la cobertura de costos, pero no los suficientes para invertir en el crecimiento.

Y, por último, en la cúspide piramidal, la microempresa de acumulación ampliada, en esta, la productividad es lo suficientemente elevada para producir excedentes que puedan invertirse en crecimiento de la empresa.

b. Generalidades de la microfinanciera Avancemos, S.A. de C.V.

Avancemos, Sociedad Anónima de Capital Variable se dedica al otorgamiento de microcréditos al sector comercio Informal. Esta modalidad la ubica en el rubro de **Microcrédito Multidestino** en cual se refiere al crédito otorgado a microempresas de subsistencia, el cual se otorga por un monto de hasta 12 salarios mínimos del sector comercio, según clasificación a cargo del Banco Central de Reserva en cumplimiento a La Ley Contra la Usura.

Tiene su domicilio en la ciudad de San Juan Opico, Departamento La Libertad, se instaló en casco urbano de la ciudad, desde donde se realizaba la planificación de las operaciones. Inició dichas operaciones el 11-02-2019 en La Placita Opico, local #4 en el centro de la ciudad. Era un espacio reducido de 16 metros cuadrados con únicamente dos empleados.

Es importante mencionar que la empresa también está incursionando en la realización de auditorías externas al sector municipal y privado, consultorías, realización de eventos, recuperación de carteras en mora entre otros rubros. Aunque en mucha menor proporción, pues lo fuerte es el otorgamiento de microcréditos a comerciantes del occidente del país.

Estatus actual de Avancemos, S.A. de C.V. con instituciones públicas:

- **Ministerio de Hacienda**

Cuenta con los registros que la ley exige a toda empresa formal (NIT, NRC) y cumple mensualmente con el pago de sus tributos al fisco.

- **Alcaldías Municipales**

La sociedad paga sus obligaciones tributarias con las municipalidades de los municipios donde tiene sucursales.

- **Registro de Comercio**

La relación con esta entidad es importante puesto que anualmente se debe renovar la Matrícula de Comercio.

Visión:

Posicionarnos como empresa líder en el mercado de las micro finanzas, aplicando la tecnología y metodología del microcrédito adecuadamente, que nos permita mantener un crecimiento sano y sostenible de nuestra cartera de préstamos para garantizar la continuidad con calidad; buscando siempre la mejora continua en nuestros procesos.

Misión:

Apoyar financieramente a través de asesoramiento y otorgamiento de microcréditos a quienes por su calidad de microempresarios no tengan acceso a financiamiento

de la banca formal, satisfaciendo de esa manera la necesidad natural de crecer en sus negocios para tener una mejor calidad de vida.

Valores:

Integridad

Confidencialidad

Honradez

Confianza

Responsabilidad

Calidad

La empresa surge como la mayoría de microempresas, como un emprendimiento ante la falta de absorción en el mercado laboral formal. Es decir, surge de una crisis que enfrentaban dos de sus principales socios, quienes supieron sacarle provecho a dicha crisis laboral en su momento.

Dispone del buró INFORED, S.A. de C.V. la cual es uno de los más importante en El Salvador y que aglutina una gran cantidad de microfinancieras, los dos bancos estatales, varias financieras y una importante cantidad de casas comerciales. Esto con el propósito de conocer el comportamiento de pago de los solicitantes previo a realizar la evaluación de los negocios a financiar.⁷

⁷ "Avancemos, S.A. de C.V."

c. Antecedentes de la microfinanciera Avancemos, S.A. de C.V.

La microfinanciera Avancemos, Sociedad Anónima de Capital Variable, fue fundada por cinco jóvenes visionarios el primero de junio del 2018 legalmente constituida e inscrita en el Registro de Comercio al número 17 del libro N. 3996 del Registro de Sociedades del folio 77 con fecha de inscripción: trece de diciembre de del mismo año.

Se constituyó con el Capital Social Mínimo establecido por el Código de Comercio en el Artículo 192 de dos mil dólares de los Estados Unidos de América para satisfacer las necesidades de financiamiento de aquellas personas que por poseer negocios “demasiado pequeños” no tienen acceso a la banca formal. De esa manera se busca beneficios para todas las partes involucradas, por ello el nombre: ¡AVANCEMOS! Porque ganan todos: clientes, accionistas, inversionistas y empleados, construyendo relaciones duraderas en el tiempo denominadas: ganar-ganar.

Para ejecutar las actividades la empresa se apega a los principios básicos del microcrédito, construyendo, su propia metodología de promoción, análisis y concesión de los prestamos; esto se hace a través de capacitación al personal de campo, el cual son personas que tienen alguna experiencia comprobada en ventas y de preferencia en productos financieras para que sea mucho más fácil la asimilación del propósito y objetivo de la empresa.

Como responsable de este proyecto y para confianza de los accionistas, la empresa cuenta con personas con experiencia en áreas de finanzas; crédito de consumo, créditos a microempresas con diferentes garantías: personal, prendarios, hipotecarios, fondos de garantía, y en los últimos seis años (previos al inicio de operaciones) especialización en microcréditos que es la materia que nos ocupa; además cuenta con un experimentado mercadólogo y publicista, con experiencia en administración de negocios de diferentes rubros; cuenta además con personal experimentado en ventas y atención al cliente.

Ellos son quienes tienen la enorme responsabilidad de dirigir y administrar la empresa y conducirla para obtener las utilidades suficientes para satisfacer las expectativas de los socios que inviertan en este proyecto.

El proyecto tiene plazo indefinido.

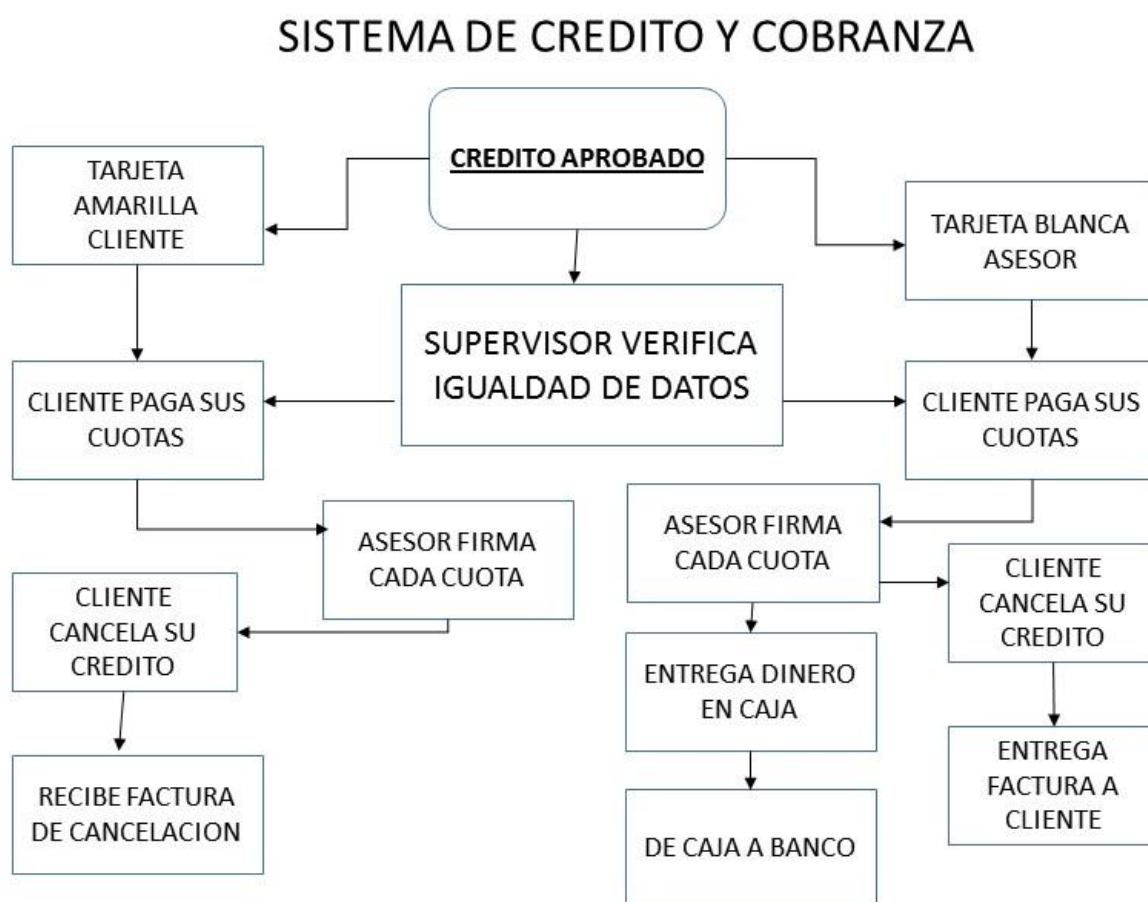
Actualmente cuenta con cuatro centros de servicio: la Oficina central que se trasladó por motivos de seguridad y espacio para el personal el veintitrés de diciembre de 2020 para la final Calle Simón Bolívar #12 Barrio La Cruz, San Juan Opico, Departamento de La Libertad; sucursal Lourdes, situada en Final 5ta Avenida Norte, Cantón Lourdes, Colón, Departamento de La Libertad; sucursal Quezaltepeque ubicada en la séptima calle oriente y quinta Avenida norte, Quezaltepeque, La Libertad y sucursal Sonsonate situada en Colonia Santa Marta, Calle principal #10 Sonsonate.

La planilla actual (agosto 2022) refleja treinta empleados. Inicialmente atendía exclusivamente la zona de San Juan Opico, pero con el paso se fue extendiendo a los municipios aledaños: San Pablo Tacachico, San Matías, Ciudad Arce, Colón, Jayaque, Sacacoyo, Tepecoyo, Quezaltepeque y desde sucursal Sonsonate atiende San Julián, Caluco, Izalco, San Antonio del Monte, Sonzacate, Nahizalco, Juayua, Acajutla, Nahilingo y obviamente, Sonsonate.

El sistema de crédito y cobro se representa gráficamente de la siguiente manera:

Esquema del Sistema de Créditos y cobranza:

Esquema #2



**d. Regulaciones legales aplicables a la Microfinanciera
Avancemos, S.A. de C.V.**

Ley Contra la Usura.

La principal regulación legal de la empresa Avancemos, S.A. de C.V. en su calidad de Entidad NO supervisada es la “Ley Contra La Usura” La cual en su artículo uno establece como objetivo prohibir, prevenir y sancionar practicas usureras y el articulo seis establece entre otras cosas que el Banco Central de Reserva de El Salvador (BCR) será la entidad responsable de establecer las tasas máximas, a partir del promedio simple de la tasa de interés efectiva de los créditos expresada en términos porcentuales. Luego el articulo ocho reza textualmente lo siguiente:

“Publicación de Tasas Máximas

Art. 8.- El Banco Central de Reserva dará a conocer en los primeros diez días hábiles de los meses de junio y diciembre, las tasas máximas de interés legales, diferenciadas por tipos de crédito y montos contratado, de acuerdo a la segmentación del artículo 5 de esta ley, por medio de su página electrónica y mediante la publicación en dos periódicos de circulación nacional”⁸

- **Ley de Protección al Consumidor.**

Es la Institución encargada de sancionar a las entidades o personas no supervisadas y que en su calidad de acreedores infrinjan la Ley contra la Usura, así

⁸ “Ley Contra la Usura”

lo instruye el Art. 24 y Art. 25 de las Normas Técnicas para la Aplicación de la Ley Contra la Usura.⁹

Es importante velar por la observancia de esta ley debido a que, en la actualidad por el acceso a mayores medios de comunicación, los clientes están más informados y son conocedores de sus derechos como usuarios de bienes y servicios.

A continuación, se muestra el comportamiento en los últimos dos años de las tasas de interés a las que hace referencia el artículo anterior:

Cuadro #2

Tasas de interés en los últimos dos años

Periodo	Segmento	Rango en US\$	Tasa máxima anual
Del 01/01 al 30/06/2021	Para Microempresa de Subsistencia	Hasta \$3,650.04	85.04%
Del 01/07 al 31/12/2021	Para Microempresa de Subsistencia	Hasta \$3,650.04	85.33%
Del 01/01 al 30/06/2022	Para Microempresa de Subsistencia	Hasta \$3,650.04	82.71%
Del 01/07 al 31/12/2022	Para microempresa de Subsistencia	Hasta \$3,650.04	82.74%

Fuente: Página Web Banco Central de Reserva

Como se puede observar en el cuadro anterior, las tasas de interés para la microempresa de subsistencia es la más elevada que legalmente pueden cobrar las instituciones financieras, únicamente se equiparan al Segmento de Créditos de

⁹ "Normas Técnicas para la Aplicación de la Ley Contra la Usura (31 de mayo de 2013)"

consumo para personas naturales sin orden de descuento. Es más, la Superintendencia del Sistema Financiero (SSF) a través de la norma NCB-022 (Normas para clasificar los Activos de riesgo crediticio y constituir reservas de saneamiento) establece una forma más rigurosa de clasificar el comportamiento de pago de los clientes usuarios del sector comercio, tal como se puede ver en el siguiente cuadro comparativo:

Cuadro #3 Cuadro Comparativo de categorización de créditos

Comparativo de la categorización de créditos según el destino					
<u>Crédito de Consumo</u>		<u>Crédito de Empresa</u>		<u>Crédito de Vivienda</u>	
A1	Atrasos hasta 7 días	A1	Atrasos hasta 7 días	A1	Atrasos hasta 7 días
A2	Atrasos hasta 30 días	A2	Atrasos hasta 14 días	A2	Atrasos hasta 30 días
B	Atrasos hasta 60 días	B	Atrasos hasta 30 días	B	Atrasos hasta 90 días
C1	Atrasos hasta 90 días	C1	Atrasos de 31-90 días	C1	Atrasos hasta 120 días
C2	Atrasos hasta 120 días	C2	Atrasos de 91-120 días	C2	Atrasos hasta 180 días
D1	Atrasos hasta 150 días	D1	Atrasos de 121-150 días	D1	Atrasos hasta 270 días
D2	Atrasos hasta 180 días	D2	Atrasos de 151-180 días	D2	Atrasos hasta 360 días
E	Atrasos más de 180 días	E	Atrasos desde 181 días	E	Atrasos más de 360 días

Fuente: NCB-022 SSF

Es importante mencionar que cuando entró en vigor la “Ley Contra la Usura” presenta por vez primera su auge de aplicación en el segundo semestre del año 2013, se ha venido desarrollando desde que fue dado en el Salón Azul del Palacio Legislativo el 6 de diciembre de 2012, y devuelto con observaciones por el

Presidente de la República, el 7 de enero del 2013, para su posterior aprobación en Asamblea Legislativa el 17 de enero de 2013 y sancionada en Casa Presidencial el 23 de enero del 2013, la que entra en vigencia 30 días después de su publicación en el Diario Oficial el día 24 de febrero de 2013; con la finalidad de regular para cada sector, las tasas máximas de interés a ser aplicadas, que serán informadas por medio de los dos periódicos de mayor circulación nacional, y el sitio web del Banco Central de Reserva de El Salvador (BCR), fecha de publicación el 12 de julio 2013, la primer publicación vigente del 01 de agosto de 2013 al 02 de febrero de 2014.¹⁰

El Banco Central de Reserva de El Salvador, solicitó que las empresas participaran en proceso de registro de acreedores que les permitirá en base a los cinco segmentos de créditos y para cada uno de estos la fórmula aprobada para calcular la tasa máxima arriba de la cual se considerará usura. Estos cinco segmentos son: crédito de consumo para personas naturales, préstamos a personas naturales a través de tarjetas de crédito, préstamos para viviendas, crédito para empresas y microcrédito multidesdino.

Ya se ha dicho que la tasa de interés para este tipo de crédito es más alta, pero son realmente bajas actualmente si la comparamos con la primera publicación que realizó el 01 de agosto de 2013 el Banco Central de Reserva de El Salvador. Emitió las tasas máximas autorizadas que estuvieron vigentes desde del 01 de agosto al 02 de febrero de 2014, se aplicó como tasa máxima legal el 230.19%, para el

¹⁰“ Fuente: Decreto N° 221 Ley contra la Usura, Diario Oficial de El Salvador N°16, tomo N°398, San Salvador, 24 de enero de 2013”.

segundo semestre correspondiente al periodo del 03 de febrero al 31 de Julio de 2014, se aplicó una tasa máxima legal del 189.66%¹¹

- **Ley Contra el Lavado de Dinero**

Cuenta con acreditación ante la Unidad de Investigación Financiera de la Fiscalía General de la República, tal como lo exige La Ley Contra el Lavado de Dinero, además dentro del marco del cumplimiento de esta ley, cuenta con un Oficial de Cumplimiento.

- **Ley de Regulación de los Servicios de Información sobre el Historial de Crédito de las Personas.**

Es prohibido y sujeto a multa entre otras cosas el consultar a un individuo sin la debida autorización (Anexo 3) y según esta ley en sus artículos veintiocho y veintinueve establece las causas por las que se puede incurrir en infracciones graves y muy graves cuyas multas se describen en su artículo treinta y pueden ser de hasta doscientos salarios mínimos y hasta trescientos salarios mínimos si la afectación es a intereses colectivos o difusos y de hasta cuatrocientos salarios mínimos y hasta quinientos salarios mínimos si la afectación es a intereses colectivos o difusos respectivamente.

Entre otros aspectos a los que el cliente autoriza a la institución proveedora son:

¹¹ “Banco Central de Reserva”

- a) pueda acceder, consultar y verificar su información personal y crediticia que estuviere contenida en las bases de datos de las Agencias de Información de Datos, con las que tuviere acuerdos de carácter comercial y/o contractual;
- b) poder recopilar, transmitir y compartir su información personal y crediticia, con las Agencias de Información de Datos, a fin de tales datos pasen a formar parte de su historial crediticio en las bases de datos que al efecto lleva la agencia de información de Datos;
- c) poder adicionar, modificar y/o actualizar, cualquier información personal y crediticia proporcionada por su persona, incluyendo los de la solicitud que esté realizando y cualquier otra información

- **Código de Comercio**

Lógicamente para realizar actos de comercio en el mercado, deben respetarse las normas establecidas en este código a efecto de evitar incurrir en ilegalidades, esta ley es importante desde la fundación de la empresa que nos ocupa, puesto que en este código establece el procedimiento para constituir la sociedad según su naturaleza.

- **Código Tributario**

La parte tributaria es de vital importancia en la vida de toda empresa y en Avancemos, S.A. de C.V. no es la excepción. Cuenta con los servicios de un despacho de contabilidad que se encarga de la parte contable y de auditoría externa.

2.1 MARCO CONCEPTUAL

Acreedores: Cualquier persona natural o jurídica que preste dinero, cualquiera que sea la forma utilizada para hacer constar la operación, ocultarla o disminuirla.

Banco Central de Reserva: Institución encargada de facilitar la aplicación y cumplimiento de la Ley Contra la Usura.

Defensoría del Consumidor: Institución encargada de sancionar a las entidades o personas no supervisadas que infrinjan la Ley Contra la Usura.

Entidades: Son todos aquellos acreedores regulados por la Ley Contra la Usura, sean personas naturales o jurídicas.

Entidades NO supervisadas: Todas aquellas entidades o personas, sean naturales o jurídicas, que no estén sujetas a supervisión de la Superintendencia del Sistema Financiero.

In-situ: En el lugar

Microcrédito: Préstamo que se otorga a personas naturales o jurídicas, mediante la aplicación de tecnologías apropiadas para el otorgamiento y la administración del proceso de crédito.

Microempresa de Subsistencia: Es el crédito otorgado a la microempresa por un monto de hasta 12 salarios mínimos urbanos del sector comercio.

Prestatario: Persona que toma algo a préstamo, especialmente dinero.

Superintendencia del Sistema Financiero: Institución encargada de sancionar a las entidades que supervisa y que infrinjan la “Ley Contra la Usura”.

Tasa de Interés: Es el costo asignado de financiamiento sobre el capital prestado expresado en términos porcentuales anuales.

Tasas Máximas: Es la tasa de interés máxima que publicará el BCR semestralmente para cada segmento de crédito y montos contratados.

Usura: Práctica que consiste en cobrar un interés excesivamente alto por un préstamo. Otorgamiento de créditos, préstamos, cualquiera que sea su denominación, siempre que implique financiamiento directo o indirecto, o diferimiento de pago para cualquier destino, en los cuales se pactan intereses, comisiones, cargos, recargos, garantías u otros beneficios pecuniarios a las tasas máximas publicadas por el BCR

CAPITULO III

3 ANALISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

3.1 METODOLOGÍA

3.2 DISEÑO DE TECNICAS DE RECOPIACION DE LA INFORMACIÓN

Para el desarrollo de la investigación se utiliza la técnica de “la encuesta” y se elabora de manera presencial con funcionarios tanto jefaturas como asesores de microcréditos de diferentes microfinancieras del occidente del país, porque se espera que a ellos mismos sea de utilidad el resultado final del presente estudio. De esta manera se pretende recolectar información suficiente y adecuada respecto al tema en estudio.

Fuente de información primaria:

Esta información se obtiene de las microfinancieras en cuanto a las políticas de control interno que actualmente aplican para el otorgamiento de microcréditos, en consonancia con la normativa legal vigente antes mencionada.

Fuente de información secundaria:

La información secundaria se obtiene por medio de la encuesta de manera presencial a jefaturas y asesores de microcrédito de las diferentes microfinancieras que operan en el occidente del país.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población:

La población total con la que se contó en el desarrollo de la encuesta son jefaturas de cuatro microfinancieras, una entidad bancaria Estatal que atiende al sector de la microempresa de subsistencia y asesores de microcrédito de dos microfinancieras distintas.

Muestra:

La muestra se determina mediante el método del muestreo intencional o selectivo, considerando como muestra a tres jefaturas de las distintas microfinancieras y cuatro asesores del mismo número de diferentes microfinancieras quienes de forma personal respondieron la encuesta.

3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISIS

La técnica que se utilizó en la investigación fue una encuesta dirigida presencialmente a jefaturas y asesores de distintas microfinancieras, para medir hasta qué punto aplican y Políticas de Control Interno para el otorgamiento de microcréditos.

El cuestionario contiene preguntas cerradas claras y precisas para ser interpretadas por los encuestados con facilidad y rapidez.

3.5 UNIDADES DE ANÁLISIS

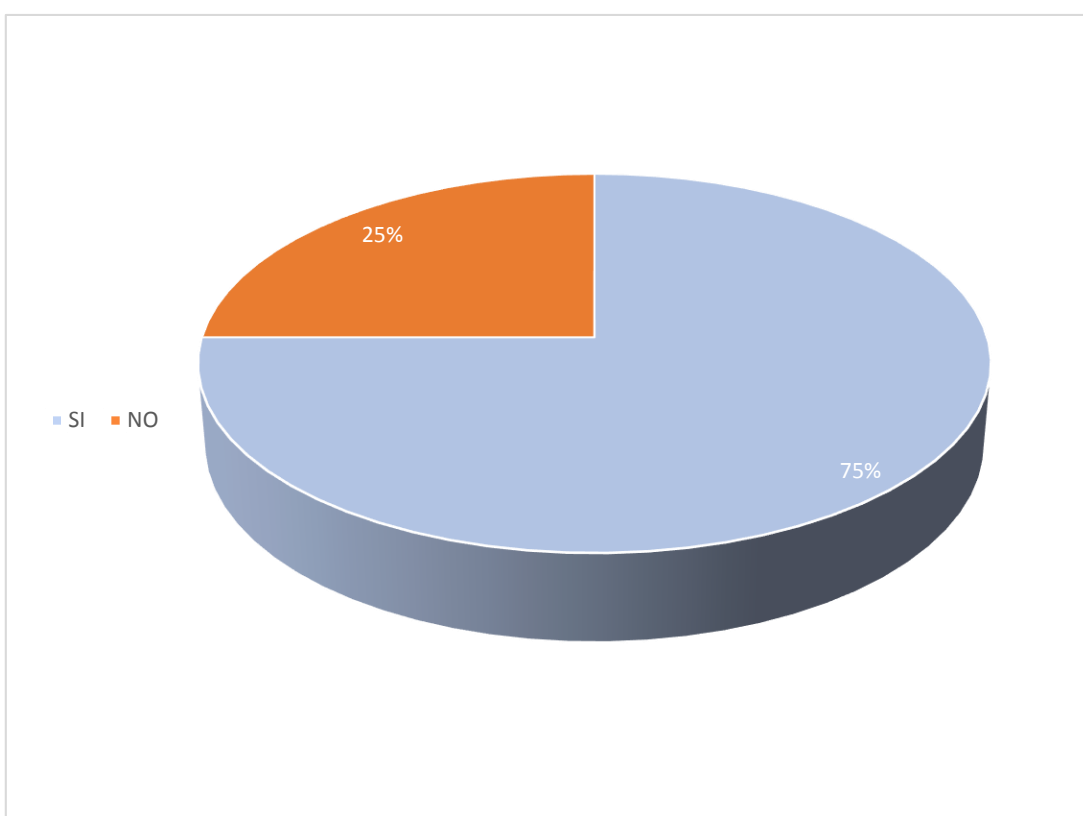
Las unidades de análisis son jefaturas y asesores de distintas microfinancieras, una entidad bancaria que atiende al sector de microfinanzas y una jefatura de uno de los tres burós de información crediticia que opera en el país.

De los elementos anteriormente descritos se obtuvieron los siguientes resultados los cuales se detallan en los siguientes gráficos:

1. ¿Sabe usted en que consiste la tecnología crediticia?

OBJETIVO: Evidenciar el nivel de conocimiento que los asesores y jefaturas de las microfinancieras que operan en el occidente del país poseen respecto a la tecnología crediticia aplicada internacionalmente en las microfinanzas.

SI	NO
6	2
75%	25%

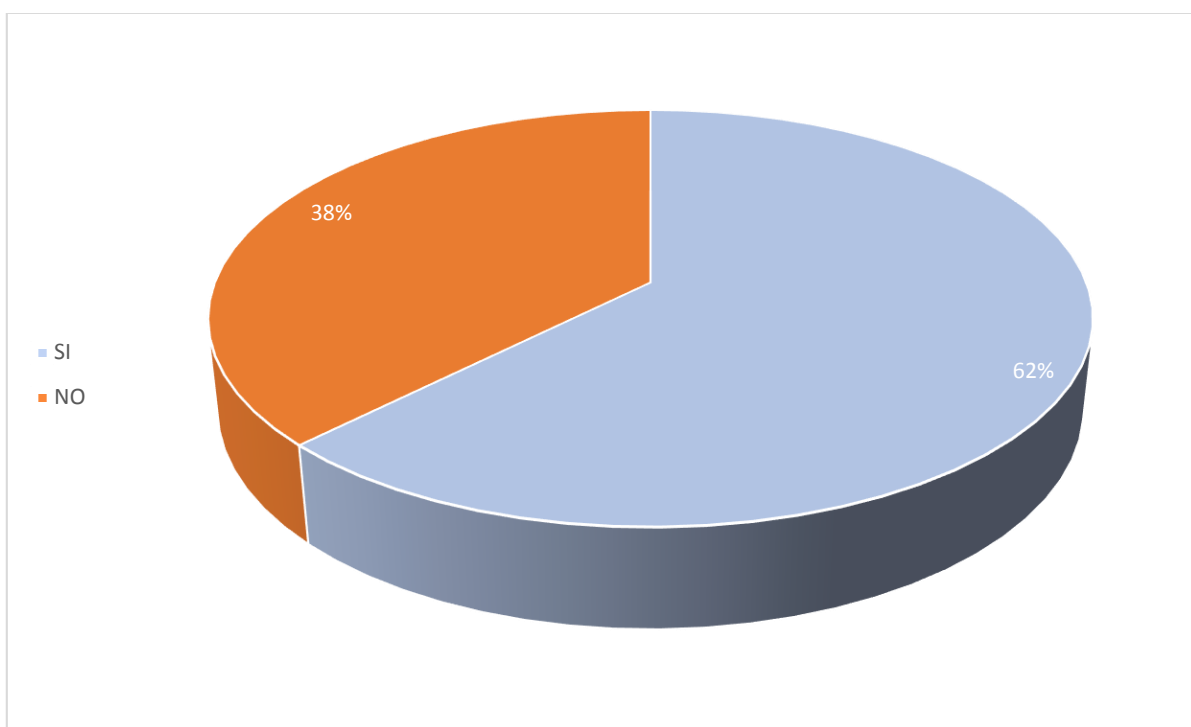


ANÁLISIS: Se pudo constatar que la mayoría de funcionarios (jefaturas y asesores de microcrédito) tienen conocimiento sobre la existencia de la tecnología crediticia; este resultado es preocupante, pues al consultarle este tema a alguien que se desempeña en el campo de las Microfinanzas, se espera que el 100% conozca del tema.

2. ¿Su institución aplica la Tecnología Crediticia para otorgar microcréditos?

OBJETIVO: Evidenciar el grado de aplicación de la tecnología crediticia utilizada internacionalmente en las microfinanzas de las microfinancieras que operan en el occidente del país.

SI	NO
5	3
62%	38%

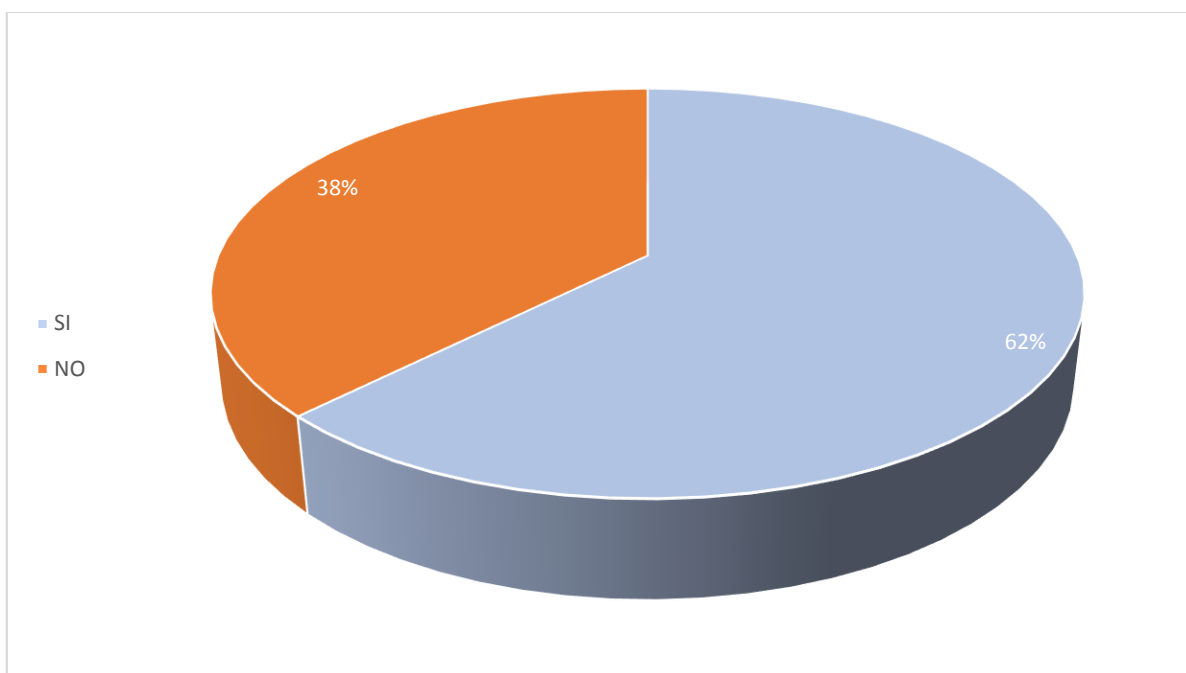


ANALISIS: Se verificó que únicamente el 62% aplica la tecnología crediticia a través de políticas de control interno. El otro 38% carece de dichas políticas y más bien, realizan las actividades de otorgamiento de crédito de manera más empírica que técnica.

3. ¿Si su respuesta fue SI, Cuenta su institución con plan de Capacitación para sus asesores?

OBJETIVO: Conocer si las empresas microfinancieras que aplican la tecnología del microcrédito invierten en la capacitación del personal con el propósito de refrescar conocimientos o actualizaciones de carácter legal.

SI	NO
5	3
62%	38%

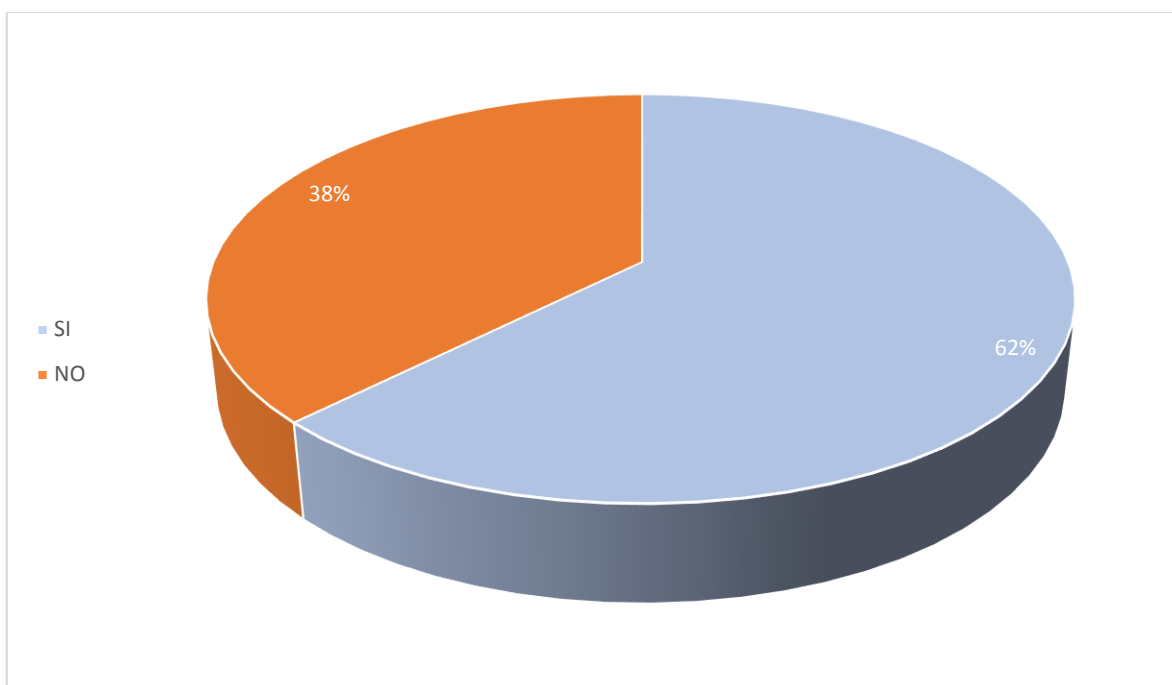


ANALISIS: De las microfinancieras consultadas, el 62% invierte recursos en la formación de su personal, algo que es considerado de suma importancia porque muchas veces se vuelve rutinario para los asesores lo cual lleva a cometer errores u omisiones en el desarrollo de la tecnología crediticia por falta de actualizaciones constantes.

4. ¿Conoce usted la tasa de interés máxima que la ley autoriza a cobrar para los microcréditos de subsistencia?

OBJETIVO: Identificar que tan informados y actualizados están las jefaturas y asesores de las microfinancieras (apliquen o no la tecnología crediticia) sobre los aspectos legales que regulan las actividades de sus entidades.

SI	NO
5	3
62%	38%

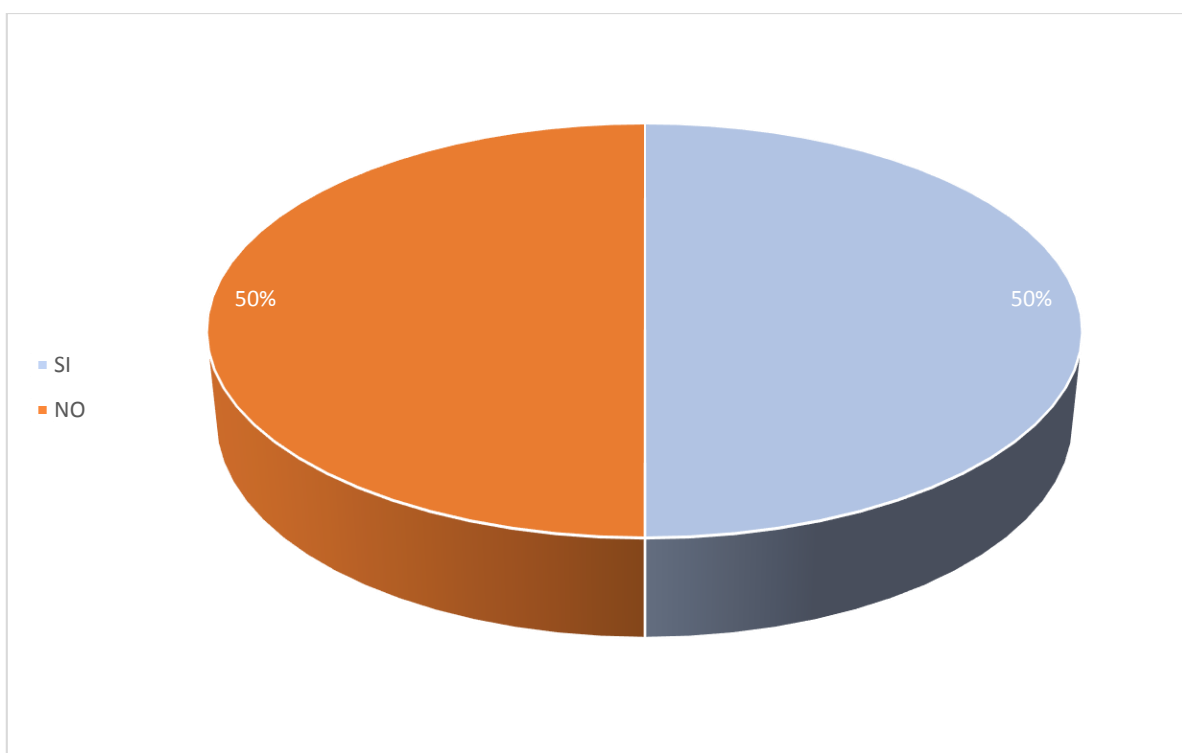


ANALISIS: El 38% de los encuestados, entre jefes y asesores de microcréditos, desconocen la información que emite semestralmente el Banco Central de Reserva respecto a las Tasas Máximas que una microfinanciera puede aplicar a sus clientes.

5. ¿Cuenta su institución con Políticas de Control Interno basado en la Tecnología Crediticia?

OBJETIVO: Conocer si las microfinancieras que operan en el occidente del país aplican políticas de control interno basados en la tecnología crediticia al momento de autorizar solicitudes de microcréditos.

SI	NO
4	4
50%	50%

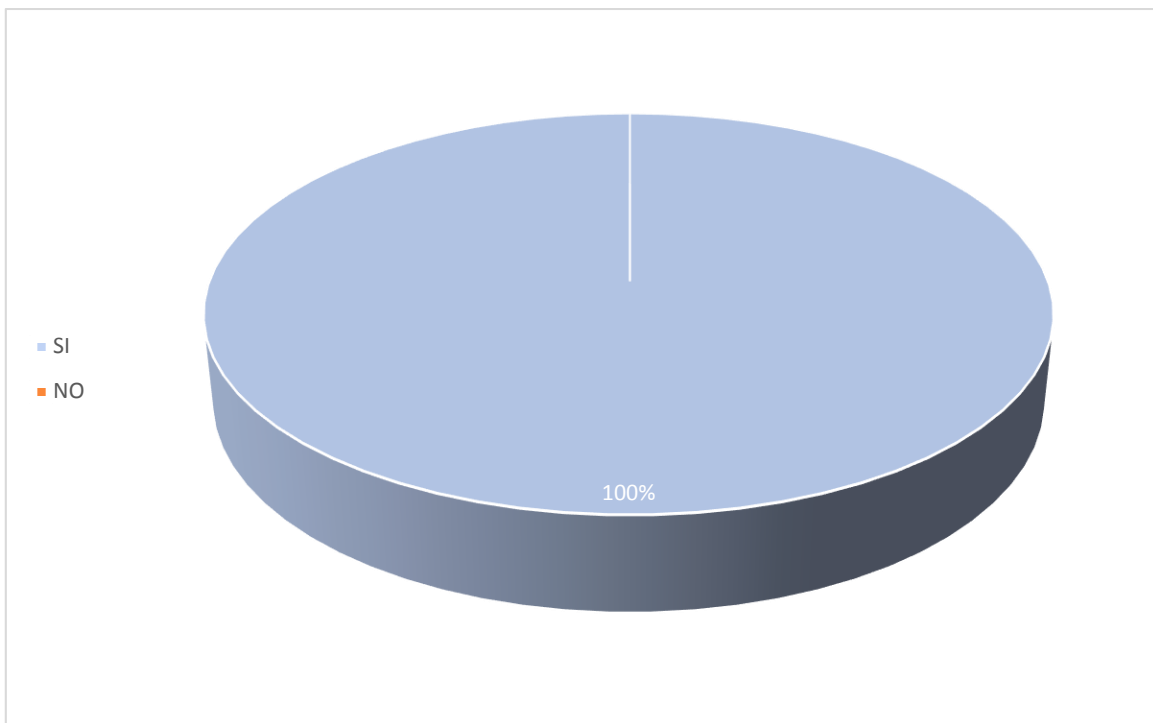


ANALISIS: Únicamente el 50% de los encuestados, entre jefes y asesores de microcréditos, cuentan en sus respectivas entidades políticas de control interno para el otorgamiento de microcréditos.

6. ¿Si su respuesta fue NO, Considera usted que debería contar con dichas políticas de control interno basados en la tecnología crediticia?

OBJETIVO: Medir el nivel de conciencia que los jefes y asesores de las microfinancieras que no cuentan con Políticas de Control Interno tienen sobre la importancia de contar con dichas Políticas.

SI	NO
4	0
100%	0%

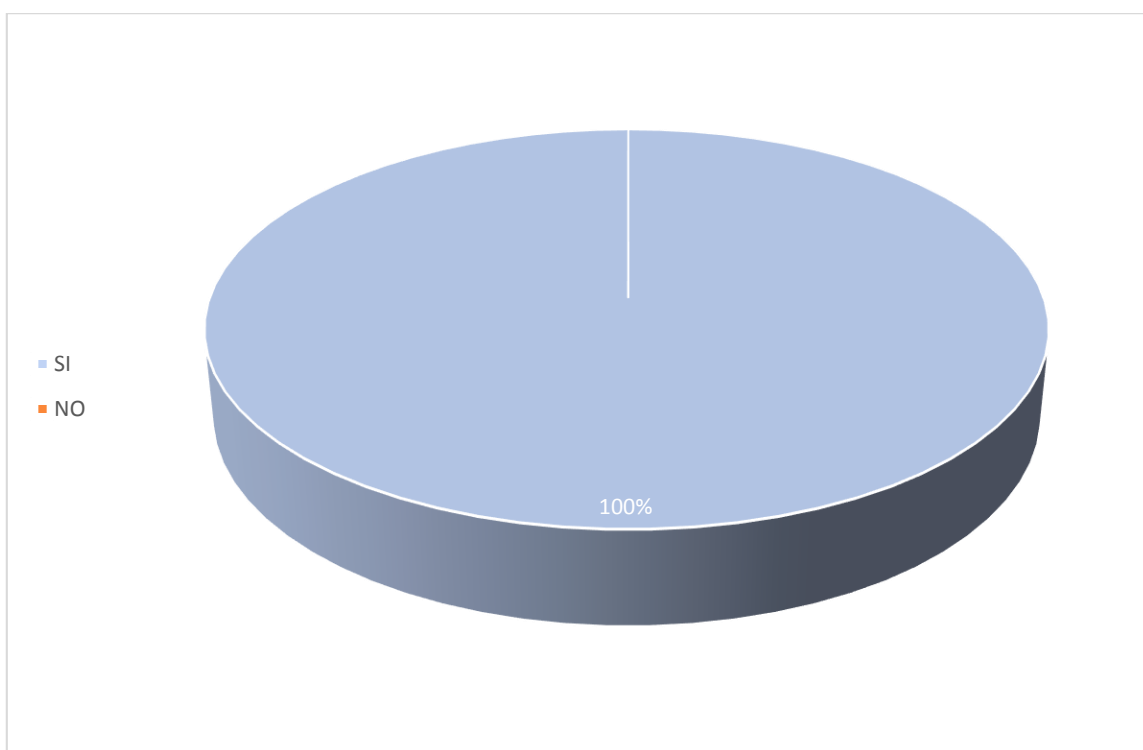


ANALISIS: El 100% de los jefes y asesores de microfinancieras que no cuentan con políticas de control interno consideran que sus entidades deberían contar con tales políticas para disminuir el riesgo crediticio.

7. ¿Existe un Comité de créditos en su institución?

OBJETIVO: Conocer la metodología utilizada por las entidades microfinancieras al momento de aprobar una solicitud de microcrédito.

SI	NO
8	0
100%	0%

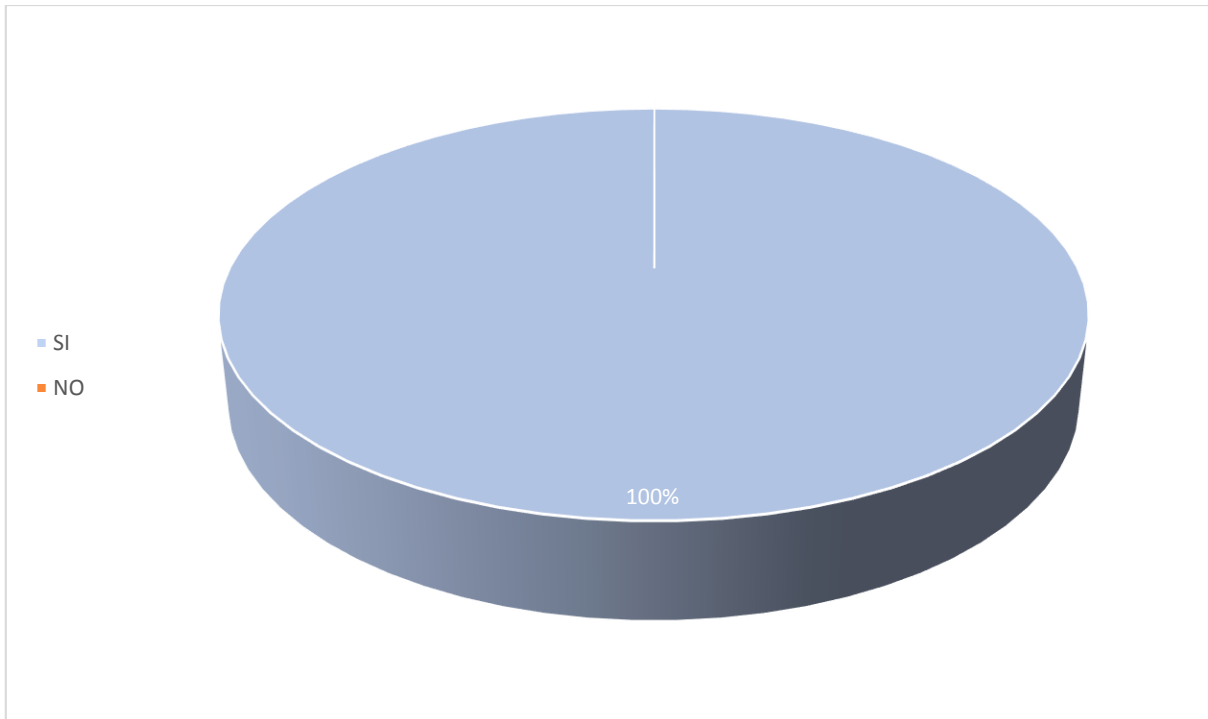


ANALISIS: El 100% de los jefes y asesores de microfinancieras manifestaron que sí existe un comité de créditos en sus entidades, el cual es el responsable de aprobar, modificar o denegar las propuestas de financiamiento presentada por los asesores.

8. ¿Si su respuesta fue SI, participa usted en dicho comité?

OBJETIVO: Conocer si tanto jefes como asesores de crédito, participan en el Comité de créditos al momento de autorizar una solicitud de financiamiento.

SI	NO
8	0
100%	0%

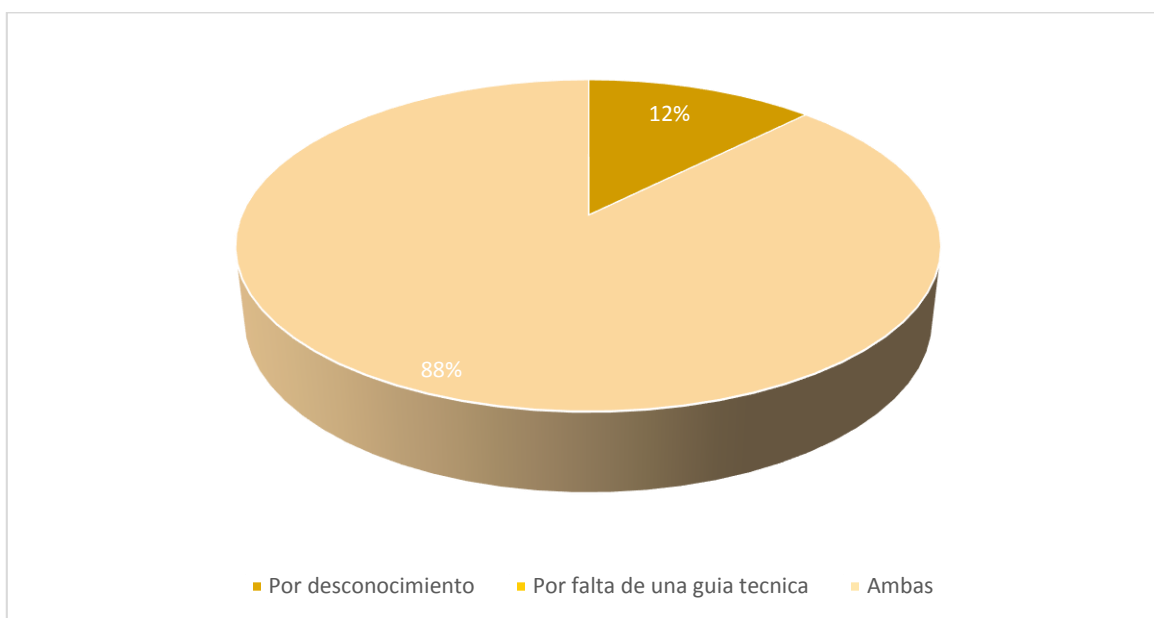


ANALISIS: El 100% de los jefes y asesores de microfinancieras manifestaron que sí participan y son miembros comité de créditos en sus entidades, el cual es el responsable de aprobar, modificar o denegar las propuestas de financiamiento presentada por los asesores.

9. Marque con una "X" Cuales son las razones que considera usted por las que algunas microfinancieras no aplican políticas de control interno basados en la tecnología crediticia.

OBJETIVO: Conocer la opinión de los jefes y asesores de crédito, cuyas entidades no aplican políticas de control interno, en su criterio, a qué obedece el hecho que en sus entidades no se apliquen dichas políticas de control interno.

Por desconocimiento	Por falta de una guía técnica	Ambas
1	0	7
12%	0%	88%

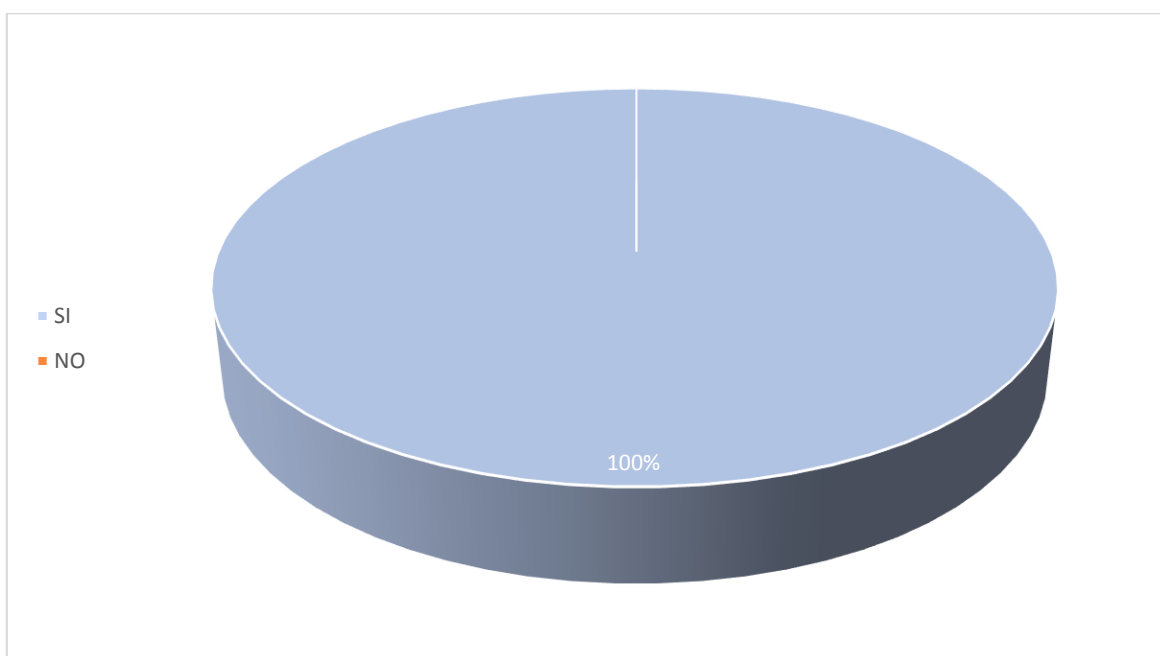


ANALISIS: El 88% de los jefes y asesores de microfinancieras que no aplican políticas de control interno manifestaron que en sus entidades no se aplican dichas políticas por desconocimiento, y que sus superiores lo consideran obsoletas aún sin conocerlas, y que se basan en que “así se ha hecho siempre” por lo tanto no las consideran necesarias. El 13% manifestó que es solo por desconocimiento de sus superiores.

10. ¿Considera que las políticas de control interno que resulten de este trabajo le ayudara a mejorar el desempeño de su institución?

OBJETIVO: Identificar aquellas microfinancieras que consideran oportuno conocer y aplicar las políticas de control interno para el otorgamiento de microcréditos que resulte de este trabajo de graduación, y con las cuales existe el compromiso de remitir un ejemplar una vez esta tesis sea aprobada.

SI	NO
8	0
100%	0%



ANALISIS: El 100% de los jefes y asesores de microfinancieras están interesadas en conocer el resultado de este trabajo y manifestaron que van a retomar aquellos elementos que consideren mejorará la eficacia de sus actividades, así como también, los elementos que consideren ayudarán a disminuir el riesgo crediticio.

CAPÍTULO IV

4 “POLÍTICAS DE CONTROL INTERNO PARA EL OTORGAMIENTO DE MICROCRÉDITOS PARA UNA MICROFINANCIERA”

Las presentes políticas de control interno se han elaborado en base a la teoría existente de la tecnología del microcrédito, la cual se pretende proponer a la microfinanciera Avancemos, S.A. de C.V. debido a que se considera que las actuales que rigen su marco de actuación necesitan ser actualizadas y mejoradas para que respondan a los marcos legales, normativos y empresariales.

A continuación, se detallan los pasos para la ejecución adecuada de las políticas de control interno, tomando como base la metodología que se aplica en la microfinanciera AVANCEMOS, S.A. de C.V.



4.1 OBJETIVOS DE LA GUÍA

Reducir el nivel de riesgo al momento de realizar una operación crediticia, mediante la adecuada aplicación de los principios de la tecnología crediticia los cuales, por una parte, el asesor de microcréditos debe aplicar desde el momento de la prospección de clientes potenciales, evaluación de la microempresa y desembolso

del crédito. Y, por otra parte, el jefe de créditos deberá verificar su cumplimiento a través de las presentes políticas de control interno para el otorgamiento de dichos créditos.

Garantizar mediante la aplicación y socialización (con todo el personal de la entidad microfinanciera) de las presentes políticas de control interno para el otorgamiento de créditos para una microfinanciera, el crecimiento sano y sostenible en el tiempo de la cartera de préstamos de la entidad, la cual es el principal activo generadora de ingresos de la microfinanciera.

4.2 IMPORTANCIA DE LA GUÍA

La dirección de la entidad debe tener claro que lo que se maneja con la tarea de otorgar financiamiento, sea cual sea el rubro, la cantidad o el destino es el riesgo. Este riesgo, por muy garantizado que se encuentre, nunca se elimina en su totalidad, sin embargo, al realizar un análisis adecuado, este se atenúa.

La microfinanciera está lidiando permanentemente con el riesgo, es ilógico pensar que la aplicación de políticas de control interno debe ser extremas para eliminar el riesgo, eso sí, una aplicación correcta de estas políticas, ayudará significativamente a reducir el riesgo, es decir, que la probabilidad de sufrir pérdidas por la no recuperación de un crédito otorgado.

En uno de sus boletines económicos, el Banco Central de Reserva ha mencionado que las microfinancieras, aunque no están supervisadas bajo los principios básicos para una supervisión bancaria eficaz emitidos por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, puede adoptar los principios de dicho Comité que apliquen,

especialmente los principios que se refieren al riesgo crediticio, riesgo operacional, control interno y auditoría y por último el principio de supervisión consolidada, para una mayor efectividad en su gestión.¹²

De ahí la importancia de evaluar en primer lugar la moral de pago de los prestatarios, especialmente para los microcréditos de subsistencia que es la materia que nos ocupa en este trabajo.

Puede surgir lógicamente, la pregunta: ¿Cómo determinar la moral de pago de un cliente? La respuesta es sencilla: no es otra cosa más que comparar lo que el cliente nos dice contra lo que se observa al momento de hacer la evaluación del negocio. Se verifica a través de su conducta frente a sus obligaciones de orden básico: pago de recibos de luz, pago de recibos de agua, comportamiento en general respecto a otras obligaciones crediticias (categoría de riesgo o calificación)

Para que las políticas de control interno de la microfinanciera sean efectivas, todo el personal desde la dirección, administrativos y de campo deben estar plenamente identificados con la institución y con los objetivos de esta. Para ello es indispensable que para el inicio de operaciones tengan totalmente definida la misión, visión y valores de la institución.

¹² “Banco Central de Reserva”

4.3 CASO PRÁCTICO AVANCEMOS, S.A. DE C.V.

Los elementos que se han tomado en cuenta para elaborar esta propuesta son:

- Los elementos claves de la tecnología crediticia
- Valores morales del cliente o moral de pago
- Capacidad de pago y de endeudamiento del cliente

Para realizar un manejo apropiado del riesgo es fundamental que antes de mandar a campo a un asesor, debe conocer lo que va ir a hacer. Eso pasa por dedicar por lo menos una semana en capacitación para explicarle la teoría y enseñarle con ejercicios prácticos como es que debe realizar su trabajo.

Para efectos del desarrollo de esta tesis, se consultó sobre las prácticas de entrenamiento con cinco microfinancieras que operan en el occidente del país y con una entidad bancaria que posee un departamento de microcréditos. Según testimonios de empleados de estas entidades, dos microfinancieras no ofrecieron entrenamiento teórico a sus colaboradores, solo se les envió a campo junto a otra persona con experiencia a realizar el trabajo sin ninguna base teórica o por lo menos la descripción de conceptos básicos para desempeñarse como asesores de microcréditos. Dos microfinancieras si aplican la tecnología crediticia igual que la entidad bancaria consultada.

Son cuatro los elementos claves de la tecnología:

- 1) Los criterios de elegibilidad de los prestatarios
- 2) La evaluación y aprobación del crédito
- 3) La determinación de las condiciones del crédito, y
- 4) Seguimiento y recuperación del crédito.

A continuación, se describen los elementos claves de la tecnología aplicable:

a) Los criterios de elegibilidad de los prestatarios

No discriminar las solicitudes de aquellos clientes que soliciten montos pequeños.

El mercado objetivo de la microfinanciera son aquellas personas que poseen un negocio clasificados por el Banco Central de Reserva los como “microempresa de subsistencia” por lo tanto no es de sorprenderse que se presente alguien a solicitar un microcrédito de cincuenta o cien dólares. Se debe atender tanto al cliente que solicita lo mínimo, así como aquella solicitud que se nos presenta por el monto máximo que pueda financiar la microempresa. Para determinar que un cliente puede ser elegible o sujeto de crédito será de importancia la entrevista pre-crédito.

(Anexo1)

No priorizar en garantías.

Sabemos que este tipo de microempresario, muchas veces no cuenta con la capacidad económica para poder ofrecer una garantía real a la microfinanciera. Normalmente se toman en garantía los bienes muebles del hogar del cliente. El monto de cobertura dependerá de las políticas de crédito de la entidad, por lo

general la cobertura la establecen entre el 100% y 120% sobre el monto a otorgar. Sin embargo, se sugiere no ser rigurosos en este tema, puesto que este tipo de garantía es más bien una presión psicológica para que el cliente cumpla con su obligación. Lo más importante en este tipo de créditos es la moral de pago del cliente. Sin embargo, para que el cliente sienta la presión psicológica, al momento de evaluación de su capacidad de pago también se tomará nota de sus bienes muebles y deberá firmar una declaración jurada en donde indique que los bienes son de su propiedad y que no están comprometidos o enajenados con otra persona natural o jurídica. (Anexo 8)

No exigir información financiera

Como ya hemos dicho antes, este tipo de cliente no cuenta con registros apropiados que le permitan llevar un control capaz de generar estados financieros. Es más bien el asesor de microcréditos quien debe estar en la capacidad de elaborar y estructurar los estados financieros a efectos que con esa información a la base, el comité de créditos sea capaz de tomar la decisión de aprobar o no las solicitudes de crédito. Es importante que el asesor sea capaz de identificar adecuadamente las fuentes de ingreso del solicitante, porque ocasionalmente el cliente cuenta con otros ingresos que por no ser tomados en cuenta puede ser que no refleje capacidad de pago para asumir compromisos financieros.

No exigir registros empresariales o tributarios

Por obvias razones no se va exigir registros empresariales a una microempresa de subsistencia. (matrícula de comercio, credencial, permiso municipal, otros) así como tampoco se le va exigir al solicitante tarjeta de IVA. Para este tipo de crédito se va profundizar en el conocimiento completo de la unidad familiar y su entorno. Es decir: ¿a qué se dedica el cónyuge, donde trabaja, desde cuándo? Y si tiene hijos, el asesor debe saber: estudian o trabajan, de ser así, ¿dónde?

Procedimientos sencillos

El solicitante no debe sentir en ningún momento que está en algún tipo de interrogatorio. Es un proceso que debe servir para ganarse la confianza del cliente y comenzar a construir y fortalecer el principio de “relación duradera en el tiempo”

b) Evaluación y aprobación del crédito

Especial énfasis en la moral y capacidad de pago

Se ha dicho siempre que para este tipo de créditos lo más importante es la moral de pago. Esta es la clave para garantizar el retorno del crédito más sus respectivos intereses. El asesor de microcréditos debe ser capaz de ganarse la confianza del cliente, para efecto de poder identificar fuentes de ingresos del cliente adicionales a los generados por su actividad económica y reflejarlos en el formulario destinado para tales efectos. (Anexo 7)

Levantar la información In-situ

Bajo ningún motivo, razón o circunstancia deberá omitirse la visita al negocio y al domicilio del solicitante. Esa es una de las razones por las que el costo de este tipo de crédito es mucho más elevado que los demás, porque los costos para la evaluación y otorgamiento involucra más costos para la entidad microfinanciera.

Considerar la unidad socioeconómica

La unidad familiar debe considerarse como un todo al momento de realizar la evaluación. Esta etapa es muy importante porque sirve para determinar qué tan unido es el grupo familiar. Siempre se busca detectar un potencial problema de mora de cara al futuro.

Investigar la moral de pago del cliente.

Este es un procedimiento bastante sencillo, pero de suma importancia puesto que de esto depende la sanidad de la cartera de préstamos. La moral de pago del solicitante se puede identificar de la siguiente manera:

- a) Verificando como paga sus servicios de orden básico, tal como agua, luz, teléfono, colegiaturas, otros.
- b) Con vecinos o proveedores.
- c) Consultando el Buró de información de clientes disponible.

Para realizar la consulta en el buró al que se refiere el literal “c” debe contarse con la autorización por escrito del cliente conforme a los artículos 14 literal d) y 15 de la Ley de Regulación de los Servicios de Información sobre el Historial de Crédito de

las Personas y el artículo 18 literal g) de la Ley de Protección al Consumidor.
(Anexo3)

Garantía debe ser secundaria

Las microempresas de consumo, tal como su propio nombre lo sugiere, se trata de aquel negocio cuya producción o utilidad generada es para el consumo inmediato. Eso por lo consiguiente se comprende que la unidad familiar no posea una enorme cantidad de bienes para ofrecer en garantía. Por eso es la importancia de hacer énfasis en la moral y capacidad de pago y no tomar de base la garantía para poder otorgar el financiamiento.

Especialización y zonificación de asesores

Esta acción permitirá minimizar el costo de la microfinanciera. En la zona donde se realicen los cobros ya sea diaria o semanalmente, el asesor deberá también promover los servicios de la institución a efecto de incrementar su cartera de préstamos y reducir costos de movilización.

La zonificación de asesores consiste en asignarle una zona geográfica específica de atención a cada asesor lo que permitirá optimizar los recursos de la microfinanciera. Es decir, sería ilógico que más de un asesor visite el mismo barrio, colonia o cantón a realizar cobros diarios cuando esa actividad y la promoción de servicios en determinada zona puede realizarla un solo asesor.

c) Determinación de las condiciones del crédito

Estas condiciones se van a determinar considerando lo siguiente:

Giro del negocio

Por ejemplo, una microempresa de subsistencia que solo realiza actividades de jueves a domingo, no puede condicionarse a que pague diariamente porque de seguro no podrá cumplir con tal condición. Un ejemplo de este tipo de negocio puede ser una pupusería en zona que no tendrá demanda todos los días de sus productos.

Flujo de caja

En la evaluación para determinar la capacidad de pago se debe analizar exhaustivamente el flujo de caja (ingresos y egresos) del microempresario, es decir, se debe considerar absolutamente todos los costos y gastos en que incurre el cliente en el negocio, así como también sus gastos familiares. (Anexo 7)

La información debe ser transparente y los contratos sencillos

Algo muy importante es ser lo más claro posible con el solicitante y asegurarse que éste entendió las condiciones del financiamiento: cobro de comisión, tasa de interés, plazo, forma de pago, penalidades por mora, otros. Por otra parte, se puede formalizar un microcrédito de subsistencia a través de un contrato sencillo, pagaré sin protesto y letra de cambio. Se sugiere utilizar los tres a efectos de poder utilizar cualquiera de estos instrumentos en caso de ser necesario.

d) Seguimiento y recuperación del microcrédito

No debe existir excusa alguna para no dar seguimiento al microcrédito en mora desde el primer día que refleje atraso. Cuando la forma de pago es a diario, debe realizarse de la misma manera la gestión de la cuenta en mora. Sucede muchas veces que como el cliente “siempre” dice que “no”, el asesor no le visita todos los días. Nada más alejado de lo correcto. Está comprobado que el deudor le paga al acreedor que le cobra. Estas gestiones de cobro deben quedar evidenciadas en el formulario denominado “bitácora de cobro” en donde se detallen los pormenores de la gestión realizada y de los acuerdos de pago alcanzados. (Anexo 12)

e) Responsabilidad integral del asesor en el ciclo completo del crédito.

Al hablar del ciclo completo del crédito nos referimos a la prospección (o promoción de créditos), evaluación del negocio, análisis y aprobación de la solicitud y posterior a esto, la recuperación del crédito. En la recuperación del crédito, sea cual sea la frecuencia de pago pactada con el cliente (diario, semanal, quincenal o mensual) cuando la microfinanciera no disponga de herramientas tecnológicas para registrar los ingresos colectados por cada asesor, se recomienda el uso de tarjetas de control o talonarios de recibos, en donde el asesor debe tomar nota de lo recibido por el cliente, así mismo, el cliente debe poseer una tarjeta o recibo igual en la que los datos deben coincidir en ambos instrumentos para evitar malos entendidos. Aunque lo más sano es contar con un aplicativo informático para que el control sea automatizado. (Anexo 10)

4.4 CONTROL INTERNO Y LOS PRINCIPIOS DE LA TECNOLOGÍA CREDITICIA

El procedimiento a seguir para ejecutar el control interno debe ser:

- a) Análisis de la unidad económica familiar
- b) Relación duradera en el tiempo
- c) Puntualidad en el pago
- d) Rol de la garantía
- e) Rol del asesor

El responsable de aplicar el control interno dentro de la microfinanciera debe tener especial cuidado que estos principios básicos sean aplicados en la práctica por los asesores que promocionan el servicio y colocan los fondos de la entidad.

- **Análisis de la Unidad Económica Familiar**

Este principio es sin ninguna duda la base fundamental del microcrédito y que toda microfinanciera debería practicar al pie de la letra para no verse involucrada en impagos por parte de sus deudores.

En la aplicación de este principio se puede perfectamente determinar la moral de pago del solicitante y detectar posibles riesgos a futuro. Enfatiza el análisis tanto en el negocio a financiar como en el contexto en que se desenvuelve la unidad

económica. La finalidad es apoyarse en la potencialidad económica de la unidad económica familiar y en los problemas de moral de pago.

El monto a otorgar se basa en la liquidez que refleje la unidad económica familiar. Por medio del análisis In-situ el asesor identifica los ingresos y egresos de la Unidad Económica y levanta los estados financieros del negocio a financiar. De ahí la importancia que la selección y reclutamiento del personal de campo, es decir de los asesores debe ser muy cuidadosa. Se puede decir que desde ahí comienza la aplicación del control interno, porque puede darse el caso que el entrenamiento del nuevo asesor se vuelva un dolor de cabeza por no seleccionarse apropiadamente al recurso humano.

La calidad y razonabilidad de la información depende de la información que se hace responsable de la veracidad de la misma y debe ser la base confiable para la toma de decisiones por parte del comité de créditos. Este análisis solo es posible si se cuenta con asesores plenamente identificados con los principios y valores de la institución, así como también comprometidos con la visión y misión de la entidad. Es tocando a profundidad este tema como debe iniciar el entrenamiento del personal de nuevo ingreso.

- **Relación duradera en el tiempo**

Se basa en brindar acceso financiero permanentemente al usuario. Es una relación de confianza que se construye a través del tiempo, si unilateralmente no se cumplen

las condiciones pactadas al inicio, automáticamente esa relación se deteriora y se pierde la oportunidad de disminuir costos de evaluación en créditos futuros.

Se debe estar preparado para ofrecer servicios financieros duraderos; el asesor debe informar al cliente todas las condiciones de financiamiento, haciendo especial énfasis en la importancia de la puntualidad en los pagos y de los beneficios o costos que le traerá el no cumplir estas condiciones.

- **Puntualidad en el pago**

El cliente debe cumplir las condiciones pactadas de mutuo acuerdo, especialmente las cuotas según el plan de pagos. La puntualidad genera una cultura de pago en el cliente con la institución permitiendo niveles mayores de recuperación y colocación de fondos. Esto sin duda, contribuirá al fortalecimiento de esa decisión duradera en el tiempo y la posibilidad de no verse en la necesidad de ejecutar la garantía ofrecida al momento de otorgar el financiamiento.

- **Rol de la garantía**

Garantizar que la evaluación sea profunda como parte del control interno es una poderosa herramienta, fundamental de la tecnología crediticia, la cual se complementa con el rol de la garantía que es utilizada como elemento de presión psicológica con el cliente. Una suposición lógica y simple que carece de sentido es creer que la seguridad de la cartera está en función de las garantías que las

respaldan, esto significa no dejarse influir por el volumen o calidad de la garantía ya que esta no altera el nivel de riesgo que lleva implícita una operación crediticia.

La premisa fundamental que debe recordar siempre el asesor es que la garantía no es un elemento de juicio decisivo para el otorgamiento de un crédito.

- **Rol del asesor**

El objetivo de este principio es asignarle responsabilidades al asesor, quien es el encargado de entablar el trato directo con el cliente y tiene la responsabilidad de cumplir con el ciclo crediticio. Pasa la mayor parte del tiempo en atendiendo al cliente: ochenta por ciento del tiempo en campo y el veinte por ciento en oficina.

Su atribución principal se da en los siguientes términos:

- a) Buscar, promocionar el servicio crediticio y seleccionar los clientes potenciales. (Anexo13)
- b) Evaluar Exhaustivamente la unidad económica y la microempresa a financiar, con el objetivo de detectar oportunamente los riesgos y estimar adecuadamente la moral y capacidad de pago. (Anexo 5)
- c) Participar en los comités de crédito sustentando sus propuestas de financiamiento debidamente documentadas. (Anexo 9)
- d) Seleccionar, evaluar y apoyar el perfeccionamiento de las garantías de acuerdo a las políticas de la institución. (Anexo 8)

- e) Velar por la permanente y oportuna actualización de la información del cliente con el propósito de disminuir el riesgo crediticio.
- f) Actuar con rapidez y eficiencia en las respuestas de las solicitudes de los clientes (máximo veinticuatro horas)
- g) Efectuar un permanente control de la morosidad
- h) Sustentar las razones de la morosidad de su cartera ante el comité de mora
- i) Mantener estricta confidencialidad de la información de los clientes de la institución.

4.5 DESARROLLO DE LA TECNOLOGÍA CREDITICIA COMO HERRAMIENTA DE CONTROL INTERNO

La tecnología crediticia busca minimizar los gastos por la obtención de la información, el objetivo es tener un juicio fundado acerca de la moral y capacidad de pago del solicitante.

El supervisor o jefe de negocios es el responsable de asegurarse que los asesores den cumplimiento a la aplicación de la tecnología crediticia. Eso se llama control interno. Cabe la pregunta entonces: ¿Tiene que acompañar en campo en todo momento al asesor? ¡Por supuesto que no! Cuando el asesor presenta una solicitud de financiamiento al comité de créditos es muy sencillo detectar si se aplicó o no la tecnología crediticia. Basta con realizar un par de cruces de información y realizar preguntas claves para conocer si la información es verídica o presenta deficiencias. En este proceso es donde se puede detectar cualquier tipo de riesgo a futuro.

Para lo anterior es necesario establecer los procesos, empezando en primer lugar con la “promoción del crédito” se debe elaborar estrategias para la introducción del servicio financiero: buscar clientes, promocionar el crédito y seleccionar al cliente a través de una promoción directa.

En segundo lugar, debemos conocer la “información inicial” para que un vendedor obtenga resultados, sea lo que fuere que venda, debe “conocer el producto” caso contrario todos los esfuerzos que realice para ejecutar una venta, será muy difícil y decepcionante. Lo mismo sucede con los productos financieros y específicamente con el microcrédito. El asesor debe conocer totalmente la información que se brinda: Información de la institución, mercado objetivo, condiciones del crédito, zonas de atención, procedimiento para obtener un crédito, significado de la morosidad, requisitos y garantías solicitadas.

En el caso que un cliente se presente a las oficinas a solicitar el servicio financiero, en la oficina debe haber una persona de atención al cliente con la capacidad de poder brindar la información requerida, a este procedimiento se le llama: “Entrevista pre-credito” (Anexo 1) el objetivo de esta entrevista es realizar la preselección de los potenciales clientes. Es el primer contacto de una futura relación duradera en el tiempo, esta información será de utilidad al asesor que sea asignado según su zona de atención a la evaluación del cliente. En esta entrevista se sugiere rescatar firma

de autorización al cliente potencial para consultar su comportamiento de pago en el buró de créditos disponible.

La información más relevante en esta entrevista debe ser:

- Verificar si cumple con los requisitos
- La actividad económica
- Ubicación del negocio
- Domicilio del solicitante
- Tiempo que tiene de funcionamiento
- Tamaño aproximado del negocio (inversión actual)
- Estrategia de venta del producto o servicio
- Monto solicitado
- Destino del crédito
- Capacidad de pago
- Instituciones donde tiene o ha tenido crédito

Luego de conocer esta información y estar en manos del asesor, debe realizarse la visita para conocer el negocio y problemas potenciales de la unidad económica y su impacto en la voluntad de pago e identificar los flujos de efectivo de la misma.

La visita se realiza en el negocio y en caso de no estar en el domicilio del cliente, también deberá conocerse éste debido a que son la fuente principal para la toma de información para decidir si aplica o no al financiamiento. Además, permite conocer y establecer vínculos con el cliente y apreciar la importancia del negocio para el

solicitante: calidad de inventario e instalaciones, orden, limpieza, otros. Se puede determinar quién es el que dirige el negocio.

Es importante mencionar el hecho que durante el desarrollo de la entrevista con el solicitante no existe un orden de importancia en las preguntas. Se debe conquistar la confianza del cliente para que la entrevista no parezca un interrogatorio si no un plática fluida y normal como cualquier otra, bajo ese mismo contexto el asesor explicará al cliente que la decisión del otorgamiento o no del financiamiento depende de un comité de créditos. Importante no mencionar nombres de los integrantes del comité.

Por otra parte, es obligatorio verificar las referencias proporcionadas por el solicitante, ya sea de proveedores, vecinos y familiares.

Análisis de la solicitud

El objetivo de esta etapa es minimizar el riesgo crediticio y conocer con certeza si la microempresa a financiar refleja un margen de beneficio que le permita financiar su endeudamiento, nos permite descubrir la posibilidad de que el crédito a otorgarse no sea recuperado de acuerdo a las condiciones pactadas.

Necesitamos conocer:

- Balance general
- Estado de resultados
- Flujo de caja

El asesor tiene la responsabilidad de analizar las solicitudes de crédito de acuerdo a la metodología adoptada por la institución, realizar la propuesta de aprobación de crédito y sustentarla objetivamente. El análisis comienza desde la primera entrevista que se tiene con el cliente, luego a realizar la visita tanto al negocio como al domicilio y por último el análisis de los estados financieros. (Anexo 7)

El asesor es el responsable de la colocación de fondos de la empresa, pero esto debe hacerlo responsablemente, evaluando tanto el presente como el futuro de la unidad económica familiar. Algunos aspectos que deben evaluarse son:

- Existencia de problemas de salud
- Existencia de problemas conyugales
- Sobreendeudamiento
- Moral de pago
- Capacidad de pago y,
- Garantizar adecuadamente los préstamos otorgados.

Una vez otorgado el crédito, viene la siguiente etapa, la cual es la recuperación del crédito. Para una microfinanciera, muchas veces por la limitante de recursos es recomendable que las frecuencias de pago se establezcan diario, semanal y máximo quincenalmente para efecto que ese mismo dinero que los clientes van pagando, sirva para pagar los costos fijos, pero también para prestarlo a nuevos usuarios.

La obligación del asesor es visitar al cliente desde el primer día de mora. Se sugiere que, para este tipo de crédito, la recuperación se realice a domicilio. La mayoría (por no decir todas) lo hacen de esta forma. Es más, las Cajas de Crédito tienen una línea de crédito llamada “Crédito Popular” en donde los cobros los realiza diariamente el ejecutivo y a domicilio. Razón por la que el costo es más alto que un crédito para otro destino con forma de pago mensual.

Otras responsabilidades del asesor:

- Seleccionar y evaluar los bienes en garantía
- Velar por la permanente y oportuna actualización de la información del cliente
- Actuar con rapidez y eficiencia en las respuestas de las solicitudes
- Realizar permanente monitoreo a los casos en mora
- Mantener la confidencialidad sobre la información de los clientes (ética)

Control interno sobre la recopilación de la información

Recopilar es reunir, recoger diversas cosas utilizando técnicas que les conceda cierta unidad.

Lo que se necesita conocer de la microempresa a financiar es la información cualitativa (voluntad de pago) e información cuantitativa (capacidad de pago)

Información cualitativa:

El análisis de la voluntad de pago se define como la capacidad moral del cliente, medida por las condiciones de honestidad y responsabilidad para cumplir compromisos familiares y personales. Para su medición, es conveniente revisar cómo paga sus compromisos de orden básicos tales como: agua, energía eléctrica, internet, colegio, lotes, otros. Además, es de revisar su comportamiento de pago en otras financieras o casas comerciales en el buró de información crediticia que esté a disponibilidad de la microfinanciera.

La información cualitativa la conocemos en los formularios básicos con los que debe contar la microfinanciera, los cuales permita visualizar los datos generales del solicitante, estabilidad familiar, estabilidad del negocio, arraigo domiciliario, gestión empresarial y voluntad de pago. Es importante que el asesor de microcréditos se asegure de respaldar la información que presenta al comité de créditos, por medio de referencias, facturas, cancelaciones, recibos, otros.

Toda esta información debe ir reflejada en las solicitudes del solicitante (Anexo 2) y solicitud de fiador (Anexo 4)

El asesor debe indagar también sobre posibles riesgos de desintegración familiar: alcoholismo, infidelidades, pertenencia a grupos delictivos, enfermedades terminales, otros.

El riesgo de inestabilidad del negocio se conoce a través de la experiencia y conocimientos técnicos que tenga el microempresario sobre la actividad que realiza,

eso se verá reflejado en los resultados del negocio. Incluye el análisis de la estabilidad familiar, lo anterior lo podemos conocer realizando preguntas como las siguientes:

- ¿Hace cuánto tiempo inició el negocio?
 - ¿Cuánto fue el capital inicial?
 - ¿Obtuvo financiamiento para iniciar?
 - ¿Desde cuándo funciona en la dirección actual?
 - ¿Dónde estaba ubicado antes?
 - ¿Por qué se trasladó?
 - ¿Quiénes son sus principales proveedores?
 - ¿A qué se dedican sus familiares?
 - ¿Cuáles son sus compromisos familiares?
 - ¿Cuáles son los compromisos del negocio?
 - ¿Tiene crédito en otra institución?
 - ¿Dónde pagó sus electrodomésticos?
 - ¿Tiene deuda con prestamistas?
- Otras que el asesor considere pertinentes.

Es importante hacer énfasis durante el entrenamiento al asesor de microcréditos, que al momento de realizar la evaluación del negocio y al efectuar estas preguntas no debe parecer un interrogatorio, sino más bien, debe ser mediante una conversación fluida y franca. Se recomienda intercalar comentarios de tipo personal que se observen en la casa o negocio del cliente, por ejemplo, un cuadro, una planta

o cualquier otra cosa que sea del gusto del cliente. Nunca se debe hablar u opinar sobre futbol, política ni religión. Esto porque muchos clientes son sensibles a estos temas y lo que buscamos es hacer negocios, vender el producto financiero y no buscamos generar conflictos con el cliente.

Información cuantitativa:

Esta información es de vital importancia para la toma de decisiones. Es complementaria y no excluyente con la información cualitativa.

Para esto, debemos partir de la premisa fundamental básica tal como es conocer los siguientes instrumentos para la elaboración, ordenamiento y el análisis de la información cuantitativa:

Contabilidad:

La contabilidad es el sistema de control y registro de los gastos e ingresos y demás operaciones económicas que realiza una empresa o entidad; en microfinanzas es la técnica mediante la cual se registran y se controlan las entradas y salidas de dinero que se tiene invertido en cualquier negocio y en cualquier momento saber su situación, si está ganando o si está perdiendo.

Es un medio para brindar información en relación a las actividades financieras realizadas por una persona o por una organización.

Sus objetivos son la toma de decisiones para sus diferentes usuarios: accionistas, acreedores, inversionistas, clientes y otras personas o instituciones interesadas.

Proveer y planificar de una forma clara lo que se va hacer en el negocio.

Calcular con exactitud el costo de los bienes y servicios que se producen en un negocio.

Lo que se debe conocer de la microempresa de subsistencia es la siguiente:

- Balance General
- Estado de Resultados
- Flujo de Caja de la Unidad Familiar

Balance General:

Estado financiero que muestra la cantidad de Activos, Pasivos y Capital a una fecha específica. Dicho Estado Financiero muestra la cantidad de recursos que posee la microempresa de subsistencia, lo que adeuda y el capital aportado por los propietarios. (Anexo 7)

La ecuación básica contable es: $\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Capital}$

El asesor de microcréditos deberá ser instruido sobre el significado de cada una de las cuentas contables que componen un Balance General, así como también el levantamiento adecuado y fidedigno de la información obtenida del cliente, además un apropiado análisis e interpretación de dicha información.

Estado de Resultados:

En este estado financiero se refleja el flujo de ingresos y egresos de la microempresa de subsistencia durante cierto período de tiempo.

Conocemos aquí la estructura de los ingresos y egresos de la microempresa de subsistencia a financiar. Su finalidad es dar a conocer cargas financieras, de lo contrario sería un negocio financiado por otro ingreso de la Unidad Familiar.

Permite determinar el resultado del negocio y la rentabilidad del mismo. Nos ayuda a contestar las siguientes interrogantes:

¿El negocio es rentable?

De ser así, ¿qué tan rentable es?

¿Cuál es el margen de utilidad?

¿Qué tan eficiente es el cliente en la administración del negocio? (Gastos vrs. Ventas)

El asesor de microcréditos deberá ser instruido sobre el significado de cada una de las cuentas contables que componen un Estado de Resultados, así como también el levantamiento adecuado y fidedigno de la información obtenida del cliente, además un apropiado análisis e interpretación de dicha información.

Flujo de Caja de la Unidad Familiar:

El análisis tradicional prioriza los aspectos patrimoniales, esta tecnología apuesta por la capacidad y moral de pago del cliente.

Esquemáticamente el flujo de caja se representa como el flujo estándar de ingresos netos y egresos. (Anexo 7)

Es importante mencionar, tal como se ha hecho en los estados financieros anteriores, que el asesor de microcréditos deberá ser instruido sobre el significado de cada una de las cuentas contables que componen un flujo de caja de la unidad familiar, así como también el levantamiento adecuado y fidedigno de la información obtenida del cliente, además un apropiado análisis e interpretación de dicha información.

Este estado financiero es tan importante como los anteriores. No podemos decir que este o el otro es más importante porque todos se complementan y no son excluyentes entre sí.

Como se verá más adelante, el encargado de supervisar el cumplimiento a las presentes políticas de control interno para el otorgamiento de créditos para una microfinanciera, deberá poner especial cuidado al momento de analizar los tres estados financieros básicos presentados por el asesor de microcréditos. En el balance podrá tomar en cuenta el patrimonio del cliente para determinar el monto máximo a financiar. En el estado de resultado puede tomar de base el costo de venta mensual para determinar el monto máximo a financiar. Esta tecnología sugiere que el monto oscile entre el cincuenta y sesenta por ciento del costo de venta mensual. Por último, en el flujo de caja de la unidad familiar se puede determinar el monto máximo a financiar, pero se debe incorporar otro elemento importante: El plazo. Se recomienda que el valor de la cuota no exceda el sesenta

por ciento sobre la utilidad final de la unidad familiar. (indicadores financieros al pie del anexo 7)

El estudio de la Unidad Económica Familiar es importante porque:

- 1- Determina la estructura de financiamiento de la unidad económica y la posición superativa o deficitaria del contexto donde se desenvuelve la microempresa de subsistencia a financiar.
- 2- Minimiza el riesgo del microcrédito detectando potenciales problemas a futuro producto de la relación microempresa de subsistencia-familia.
- 3- Permite verificar la razonabilidad del destino del microcrédito o la consecuencia lógica de la solicitud.
- 4- Suministra información sobre la canalización de los excedentes.

Otro elemento que deberá ser incorporado en el entrenamiento del asesor de microcrédito es la contabilidad de costos. Para lo cual se sugiere que las personas que sean contratadas para esta plaza deben ser de preferencia bachiller comercial opción contaduría, aunque hay experiencias de asesores que son muy buenos y rinden excelentes resultados en las microfinancieras y no son necesariamente bachilleres en contaduría, pero no son ajenos a la técnica de la contabilidad.

Para ello, se requiere que previo a decidirse por contratar a un nuevo asesor de microcrédito se realice previamente una evaluación para medir el nivel de aptitudes para el puesto. Caso contrario será inútil invertir recursos para su formación porque difícilmente va comprender los conceptos y procedimientos para la obtención de la información de la microempresa de subsistencia que solicite financiamiento.

Cabe mencionar que la microfinanciera va financiar microempresas de subsistencia que no solo se dedican al comercio, (Anexo 5) sino también en micro escalas hay también adicionalmente los rubros de industria y servicios, por ejemplo: una pupusería, tortillería, panadería entre otras, sufren transformación de Materias Primas, por lo tanto, son micro-industrias. (Anexo 6)

Plan de inversión o destino

Es necesario dejar claramente establecido que la justificación del crédito que el financiamiento será invertido en el negocio en forma integral. Más allá del destino del crédito, lo que más debe interesar es la capacidad de reembolso del crédito, seleccionando la mejor alternativa para el microempresario, la cual le brinde mejores resultados.

Cuando se financia una microempresa de subsistencia, no se descarta la posibilidad que parte del mismo que parte del mismo se utilice se utilice en las actividades secundarias de la unidad económica.

Presentación y propuesta de financiamiento

Una propuesta de financiamiento significa para el asesor de microcréditos ponerse en la condición supuesta que es el último y no pensar que después de él, hay otras personas que pueden modificar su juicio. Debe expresar su propia opinión y no la que presuma que será la de su jefe o del comité de créditos.

El asesor debe estar convencido del sentido positivo o negativo de lo que se propone, pidiendo al cliente los elementos de juicio necesarios para tener un panorama lo más claro posible.

Hacer una propuesta no significa transcribir lo que el cliente pida, tampoco poner sobre la solicitud una opinión que diga muy poco y dejar después el problema de toma de decisión a la jefatura.

Es importante la discusión previa de las propuestas de financiamiento en el comité de créditos. Hay que tomar en cuenta que, si el asesor sabe y conoce todo acerca del cliente, de su negocio y de la unidad familiar, tendrá los argumentos suficientes para convencer al comité de créditos para la aprobación del financiamiento solicitado. La presentación no debe ser ambigua, debe ser clara, razonada y documentada. (Anexo 9)

Estructura de la propuesta de financiamiento

La microfinanciera debe apropiarse de las “políticas de control interno para el otorgamiento de microcréditos”, y no solo apropiarse, si no tiene que velar por el estricto cumplimiento de éstas, de lo contrario no tiene sentido poseerlas únicamente como un elemento decorativo de la institución, porque la clave del éxito está en el compromiso de los empleados para cumplirlas y el compromiso de la dirección para velar por su fiel cumplimiento.

La estructura sugerida es la siguiente:

- a) Información del solicitante: Domicilio, unidad familiar, actividad o giro del negocio, experiencia en dicha actividad o giro del negocio, monto solicitado, referencias personales y familiares y, por último, pero no menos importante: La moral de pago. (Anexo 2)
- b) Información del codeudor: Domicilio, ocupación, lugar de trabajo, experiencia crediticia, referencias personales y familiares, capacidad de pago. (Anexo 4)
- c) Apreciación completa sobre: voluntad de pago y la capacidad de pago, a través de la evaluación y análisis de las referencias y los estados financieros. (Anexo 7)
- d) Condiciones de la propuesta de financiamiento: plan de inversión, monto, plazo, cuota y la garantía. (Anexo 9)

Nótese que lo último que se menciona es la garantía, esto obedece a que, a lo largo del detalle de estas políticas de control interno, se hará referencia al hecho que para determinar si se aprueba o no una solicitud de crédito, la garantía no debe ser determinante.

Más bien se debe basar fundamentalmente en la moral y capacidad de pago. Porque si no se determina suficiente y adecuadamente la moral y capacidad de pago del cliente y se otorga un monto de crédito por encima de la capacidad de pago, es provocar seguramente mora.

Administración de cartera en microfinanzas

El responsable de velar el cumplimiento de las políticas de control interno debe ser el primero en estar completamente identificado y comprometido con no hacer excepciones al respecto, debido a que de esto depende el crecimiento sano de la microfinanciera y garantiza la expansión de la misma.

Un elemento que se debe tener muy en cuenta es la administración de la cartera de préstamos. Lo que se busca es que el asesor de microcrédito conozca la información relevante respecto a la composición de su cartera de clientes para que elabore y ejecute una estrategia de seguimiento de acuerdo a las propias características de la misma.

Administración de cartera es un arte, el arte de administrar adecuadamente los créditos otorgados, con el propósito de lograr su máximo retorno.

El adecuado manejo de este principal activo de la empresa, basados en políticas de crédito que le permitan crecer a la institución microfinanciera progresivamente sin arriesgar la recuperación de estos recursos. Desarrollar estrategias efectivas para prevenir el deterioro de la cartera, preservar el cumplimiento de los términos pactados, mantener la calidad de indicadores de gestión, normalizar la cartera vencida y minimizar riesgos operacionales y financieros.

La responsabilidad de los funcionarios de la institución es la buena administración del principal activo de la institución: cartera de préstamos.

En la administración de la cartera de préstamos podemos identificar tres etapas:

- 1- Administración de la colocación
- 2- Administración de la cartera de crédito

3- Administración de la cartera en mora

Administración de la colocación

Para obtener la buena administración de la colocación, el asesor debe conocer su meta mensual, tanto en número de créditos como en monto, con el objetivo de planificar acciones que conlleven al cumplimiento y a mantener un crecimiento permanente de la cartera.

La meta debe establecerse en las siguientes variables:

- 1- Colocación de créditos nuevos y recurrentes
 - a. Monto y saldos de cartera
- 2- Niveles de morosidad
- 3- Retención de clientes (evitar inactividad/deserción)

Administración de la cartera de crédito

Se debe realizar seguimiento con mayor énfasis en los siguientes casos:

- a) Aquellos con un buen récord crediticio y que se encuentre próxima la fecha de vencimiento o cancelación para promover su renovación. (Anexo 14)
- b) Aquellos casos sobre los cuales se identificó algún nivel de riesgo al momento de su otorgamiento.
- c) Todos los créditos que presentan atraso en el pago de sus cuotas

Uno de los principios de la tecnología crediticia: “la forma más eficiente para ir formulando cultura de pago en este sector es mediante un estricto seguimiento de los asesores de microcrédito a la cartera asignada”

Para una cartera en estado normal, la aplicación de este principio pretende:

- a) Mantener buenas relaciones con el cliente
- b) Detectar en forma temprana potenciales problemas de mora
- c) Identificar otras necesidades de financiamiento

Por otra parte, la segmentación de la cartera es una herramienta que permite ir determinado que cliente es bueno, regular o malo; de acuerdo a ello, darle la atención que se merece.

Administración de la cartera en mora

La buena gestión de la cartera en mora se logra así:

- a) Conocimiento de toda su cartera
- b) Gestión anticipada del vencimiento de las cuotas
- c) Gestión oportuna de los créditos desde la primera cuota en mora
- d) Agotar las gestiones de cobro por diferentes medios
- e) Establecer reglas claras con el cliente desde el principio

Comités de mora

El comité de mora es la instancia que analiza a profundidad los casos de mora más críticos. Es una herramienta didáctica, de capacitación y adiestramiento.

Cabe mencionar que el comité de mora no es el encargado de la gestión de la mora, el encargado y responsable es el asesor de microcréditos.

La existencia de este comité es parte importante que debe existir y funcionar en la microfinanciera. Forma parte de las Políticas de Control Interno para el otorgamiento de microcréditos en una financiera, a pesar de que su operatividad empieza a darse cuando la microfinanciera ya está en marcha, es decir, cuando aparecen los primeros casos de difícil recuperación.

Nótese que no estamos hablando de la forma o metodología de cobranza efectiva, ese es un tema muy aparte que requiere mucho tiempo detallar, aquí estamos hablando que debe existir la instancia denominada Comité de mora dentro de la microfinanciera y cuáles son a grandes rasgos sus funciones más relevantes.

Los componentes de una buena administración de cartera

- 1- Monitoreo de la cartera (número de créditos, monto, casos en mora)
- 2- Promoción de créditos (nuevos, recurrentes, de temporada, inactivos)
- 3- Seguimiento de créditos cancelados (controlar a diario)
- 4- Atención a zonas asignadas
- 5- Calendarios semanales de trabajo
- 6- Herramientas de análisis

Los componentes acá mencionados deben ser aplicados a cabalidad por el asesor de microcréditos, de ahí la importancia de realizar una planificación de sus actividades semanales a efecto de dar cumplimiento a cabalidad con las tareas de administración de cartera. Es importante que el gerente, jefe de créditos o la

persona encargada de dar seguimiento a la ejecución adecuada de las políticas de control interno de la microfinanciera también cuente con herramientas que le permitan ejercer dicho control. Se sugiere que se cuente con formularios para el control y seguimiento de las promociones diarias, para el seguimiento de las gestiones de cobros en mora, entre otros. (Anexos 12 y 13)

En cuanto al encargado de ejercer el cumplimiento de estas políticas, este debe contar con los siguientes elementos que faciliten el control:

- 1- Detalle de cartera de créditos por asesor
- 2- Análisis del crecimiento mensual de la cartera
- 3- Promedio de número y monto de créditos otorgados
- 4- Colocación de créditos nuevos
- 5- Deserción de clientes
- 6- Incremento de indicadores de mora en número y saldos
- 7- Créditos de mayor monto

Toda esta información es responsabilidad del responsable de ejercer el control del cumplimiento de estas políticas, y es recomendable ejercer y actualizar los cuadros estadísticos a diario, esto porque el microcrédito es un rubro bastante dinámico que está en constante movimiento. Algo a lo que habrá de ponerle especial atención es al comportamiento de los créditos de mayor monto. Esto obedece a que un solo crédito de monto elevado que caiga en mora, puede afectar significativamente los

indicadores de mora de la cartera del asesor y, por otra parte, afecta a los resultados de la microfinanciera.

Para garantizar la efectividad requerida por parte del asesor y de la misma microfinanciera es importante el seguimiento al trabajo que el asesor de microcréditos realice en campo. Una de esas tareas es la atención a las zonas asignadas mediante una promoción continua del servicio crediticio y obviamente los cobros diarios, los cuales deberá entregar a caja para efectos de ser remitidos al banco. (Anexo 11)

En vista de lo anterior, el gerente de la microfinanciera o jefe de créditos, debe poner atención en los siguientes elementos a los que el asesor de microcréditos debe darle cumplimiento, nos referimos a la atención de zonas asignadas, para lo cual el asesor deberá realizar las siguientes actividades:

- 1- Programación de visitas diarias a las zonas, considerando el potencial de clientes y cartera vigente.
- 2- Maximización de la jornada laboral en la zona visitada (promociones, evaluaciones y cobros)
- 3- Identificar líderes y clientes por zonas, con el objetivo de promover clientes nuevos y obtener referenciaciones.
- 4- Elaborar y ejecutar planes de promoción integrado en distintas zonas
- 5- Seguimiento de las promociones realizadas.

Cuando hablamos de programar visitas diarias en las zonas es porque para este tipo de créditos lo más recomendable es que en su gran mayoría de los créditos otorgados la frecuencia de pago debe ser diaria. Y cuando el asesor de microcréditos realiza su ruta de cobro diaria, no debe limitarse a realizar únicamente esa ruta de cobro. Desde el inicio hay que aclararle que no es cobrador, sino más bien, es asesor de microcréditos. En ese sentido, debe ofrecer el servicio financiero a las microempresas de subsistencia que aún no forman parte de nuestra cartera de préstamos.

La planificación de actividades es fundamental para poder maximizar la jornada de trabajo, como ya se ha mencionado, no se trata de hacer solo una u otra actividad, para lograr efectividad, se debe mezclar integralmente las actividades y tareas de un asesor de microcréditos.

No hay manera más efectiva y sana para conseguir clientes nuevos que la referenciación. Un cliente bueno, siempre va recomendar otro cliente bueno.

En cuanto a los planes de promoción integrado se refiere a la importancia de planificar actividades de promoción en equipo. Es decir, si hay tres asesores de microcréditos, un día se puede promocionar en la zona del asesor A, otro día a la zona asignada al asesor B y el siguiente a la zona del asesor C. de igual forma se puede dar apoyo grupal para los casos de difícil recuperación.

Por otra parte, de poco o nada sirve que el asesor de microcréditos realice la promoción del servicio si no se le da seguimiento a esa promoción. Puede ser que, en la primera, segunda o tercera ocasión el cliente potencial le diga que no, eso no

debe desmotivar al asesor, puesto que tarde o temprano, ese cliente va formar parte de su cartera de clientes.

Herramientas de análisis

El gerente o jefe de créditos encargado de garantizar el cumplimiento de las políticas de control interno debe contar con las siguientes herramientas que le permitan un adecuado control:

- 1- Informe de créditos desembolsados diariamente
- 2- Número de créditos en mora, porcentaje de morosidad por rango de días de atraso
- 3- Saldos contaminados totales por asesor
- 4- Saldos de cartera por asesor
- 5- Detalle diario de clientes en mora

Cuando nos referimos a políticas de control interno, estamos hablando de manera integral al comportamiento de todos los colaboradores de la microfinanciera, no solamente sobre los asesores, si no al personal administrativo. Es decir, la persona que elabora los contratos, la persona de operaciones (caja, ingresos y egresos) para ello debe establecerse un canal de comunicaciones que permita que la información fluya de manera oportuna y fidedigna.

Para poder elaborar estos informes, se debe proporcionar a la asistente administrativa los formatos en que se requiere la información. Para actualizar la

87

situación de cada cliente (cuotas pagadas, cuotas pendientes y cuotas en mora) se recomienda un aplicativo informático que permita conocer esa información en tiempo real. Pero si los recursos de la microfinanciera son limitados inicialmente, entonces el gerente, jefe o encargado que la dirección designe debe ser hábil en el uso y manejo de hojas de cálculo para poder manejar y analizar la información.

Para que exista planificación real, y se le dé cumplimiento a tal planificación, se tiene que tener el hábito de planificar y tener disciplina para cumplir con lo planificado, una persona que no tenga ese hábito de planificar, será muy difícil que logre sus objetivos.

Debe tomarse el tiempo el primer día de la semana para realizar la programación de las actividades a realizar.

El asesor de microcréditos debe ser completamente conocedor del producto financiero que ofrece. Ningún vendedor tiene éxito si no conoce las bondades del producto que ofrece.

Para que quede completamente claro es necesario detallarle durante las jornadas de entrenamiento teórico sobre los siguientes aspectos:

Sujetos de crédito

Serán sujetos de créditos todas aquellas personas naturales que sean microempresarios y que actuando de manera individual demuestren:

- 1- Capacidad de pago
- 2- Solvencia moral y económica

3- Solvencia moral y crediticia para asumir compromisos financieros

Además de esto debe cumplir con los siguientes requisitos:

- 1- Seis meses de experiencia en la actividad
- 2- Ser capaz de contraer obligaciones
- 3- Ser salvadoreño
- 4- Presentar fotocopia de Dui.
- 5- Demostrar arraigo domiciliario
- 6- Documentos que evidencien la actividad (facturas, recibos, otros)
- 7- Mínimo un año de residir en el mismo lugar
- 8- Presentar fiador con dui y solvencia moral y crediticia.

Si estamos creando políticas de control interno para el otorgamiento de microcréditos puede parecer exagerada esa lista de requisitos para un crédito de cincuenta o cien dólares. Pero en la práctica, al cliente solo se le pide dui y recibo de luz. El resto de información se va obteniendo a medida que se realiza la evaluación de la microempresa de subsistencia a financiar.

Algunas microfinancieras piden fiador de doscientos dólares en adelante, otras en cambio le piden fiador por mínima que sea la cantidad, aunque con la flexibilidad que puede ser un miembro de la misma unidad familiar. Esto último es importante y digno de ser considerado, porque se le explica al cliente que posiblemente se esté negociando una cantidad pequeña en monto pero que a futuro cuando su negocio

crezca o cuando solicite una cantidad mayor, ya tendrá ese tema resuelto. Otro punto importante es que cuando los clientes son puntuales en sus pagos, puede darse el malestar por parte del cliente porque este ya le ha demostrado a la microfinanciera su moral de pago y cuando solicita un monto mayor, resulta que el asesor de microcrédito le pide fiador, eso sin duda va generar inconformidad y con justa razón. Ahí la importancia de afianzar ese tema desde el principio y no cambiar las reglas del juego posteriormente.

Prohibiciones

- 1- No serán sujetos de crédito quienes presenten créditos en mora, vencidos o saneados en otra institución ya sea forma individual o en grupo.
- 2- Los menores de dieciocho años ni mayores de setenta, a menos que se compruebe que existe algún menor de setenta que se hará cargo del negocio en caso de faltar el principal, garantizando la continuidad del negocio, además, deberá firmar como fiador.
- 3- Empleados que no tengan negocio
- 4- Los no domiciliados en el país
- 5- Los grupos solidarios o cooperativas
- 6- Los incapaces según el artículo 1318 del Código Civil “(Art. 1318.- Son absolutamente incapaces los dementes, los impúberes y los sordos que no puedan darse a entender de manera indudable. Sus actos no producen ni aun obligaciones naturales, y no admiten caución. Son también incapaces los menores adultos y las personas jurídicas; pero la incapacidad de los

primeros no es absoluta, pues sus actos pueden tener valor en los casos determinados por la ley. En cuanto a las personas jurídicas se consideran absolutamente incapaces, en el sentido de que sus actos no tendrán valor alguno si fuesen ejecutados en contravención a las reglas adoptadas para el gobierno de las mismas. Además de estas incapacidades hay otras particulares que consisten en la prohibición que la ley ha impuesto a ciertas personas para ejecutar ciertos actos.)”¹³

7- Quienes presenten categoría de riesgo desde C1 en adelante

Es muy importante que estas restricciones queden claramente definidas dentro de las políticas de otorgamiento de créditos de la microfinanciera, porque se da los casos muchas ocasiones que los asesores, ya sea por afinidad, por empatía con el cliente o por querer llegar al cumplimiento de sus metas quieran presentar una solicitud que está fuera del marco regulatorio solicitando “una excepción” el problema es que si se realiza esa “excepción” se corre el riesgo que se vuelva rutinario. Está mucho más que comprobado de acuerdo a diversas experiencias que actuar fuera del marco normativo establecido en las políticas de control interno en una financiera ya sea micro, grande, cooperativa, incluso en una entidad bancaria formal conlleva desastrosos resultados.

En cuanto a los empleados que soliciten financiamiento, hay que ponerle mucha atención. No se está generalizando, hay personas que son empleados de

¹³ “Código Civil de El Salvador”

instituciones públicas o privadas pero que también poseen una actividad comercial.

Por eso dice la prohibición: “empleados que no tengan negocio”

Para este tipo de créditos se sugiere que la forma de otorgamiento sea individual.

No significa que no pueda existir la apertura de una línea de crédito para grupo solidarios, aunque para ello se requiere otro tipo de metodología.

Muchas personas solicitan crédito y en algunos casos son beneficiarias de remesas familiares y solicitan crédito argumentando que su pariente en el exterior se hará responsable de pagar la deuda. Eso es algo que no se debe permitir porque si se llega a ese entendido y el pariente suspende la remesa sin duda habrá dificultades para la recuperación de ese crédito.

Montos

Respecto a los montos, esto va depender de la disponibilidad de recursos monetarios con los que cuente la microfinanciera así también con el tamaño del riesgo que se esté dispuesto a asumir.

Estarán de acuerdo al tamaño del negocio, capacidad de pago y riesgo del crédito considerando los siguientes límites:

Monto mínimo \$50.00

Monto máximo \$1,500.00

Como ya se dijo al inicio, el endeudamiento máximo incluyendo el crédito a otorgarse no deberá superar el 80% del activo total del solicitante.

Este tema es importante dejarlo también normado para evitar que un asesor de microcréditos presente una propuesta alejada de estos parámetros. Claro, que hay microempresas que podrán demostrar capacidad de pago y posiblemente ya trabajen con montos mayores y mantienen buena categoría de riesgo con otras entidades de la competencia y que puede ser considerado por el comité de crédito. Para estos casos se recomienda que el asesor de microcréditos se haga acompañar del gerente o jefe de créditos según sea el caso.

Plazos

Estarán en función de la actividad económica y destino del proyecto a financiar.

Se recomienda que el plazo máximo sea 180 días (seis meses)

Importante mencionar que esta disposición debe quedar sujeta a revisión acorde al crecimiento de actividades de la microfinanciera.

Forma y frecuencia de pago

La forma de pago es por medio de cuota compuesta de capital más intereses sobre saldos y la frecuencia será así:

- a) Diariamente
- b) Semanalmente
- c) Al vencimiento (para el caso de los créditos de temporada)

No hay período de gracia.

Costo del crédito

Tasa de interés: 82.74% anual (6.90% mensual) más IVA¹⁴

Cada seis meses hay que estar pendiente de las modificaciones que emite el BCR en cuanto a las tasas de interés máximas para cada rubro. El art. 8 de la Ley Contra La Usura mandata a que en los primeros diez días hábiles de junio y diciembre deberá publicar dichas tasas.

Para no tener que modificarle el valor de las cuotas a los clientes ya existentes, se recomienda que la tasa de interés se mantenga al 6% mensual más IVA, tomando en cuenta que, desde hace más de dos años hasta la fecha, el BCR no ha emitido tasas de interés abajo del 6% para la microempresa de subsistencia. Y la diferencia se puede cobrar en concepto de asesoría, papelería, cobros domiciliarios, otros.

La mayoría de microfinancieras cuando promocionan el servicio, la tasa de interés que ofrecen es del 12% mensual, en este caso es una clara violación a la Ley Contra la Usura, sin embargo, la falta de acceso a financiamiento de la mayoría de los casos, los obliga a hacer uso de este tipo de financiamiento, aunque tiene un alto costo, es mejor que obtener financiamiento con el usurero.

¹⁴ "Idem"

Niveles de resolución

Es la instancia que resuelve las propuestas de financiamiento presentadas por los asesores de microcrédito, estableciendo los montos, plazos, frecuencia de pago, tasa de interés y garantías de acuerdo a las presentes políticas de control interno para el otorgamiento de Microcréditos.

El comité de Créditos estará compuesto por: Gerente, Jefe de Operaciones y el Asesor de Microcréditos.

La resolución podrá ser:

- 1- Aprobado
- 2- Aprobado con modificación (sobre monto, plazo o frecuencia de pago)
- 3- Denegado

Formalización

Los créditos aprobados deberán ser formalizados de la siguiente manera:

A través de contrato por cada uno de los créditos otorgados, se sugiere que además se respalde con pagaré sin protesto y letra de cambio.

Los desembolsos deben ser por medio de cheque a favor del cliente.

El comité de créditos sólo conocerá la primera solicitud, si el cliente cancela correctamente (puntual) su crédito, los siguientes serán automáticos.

Desembolso

Cuando las condiciones lo ameriten y haya efectivo disponible en caja, se podrá cambiar el cheque al cliente, siempre y cuando este así lo solicite y como un valor agregado del servicio se entregará a domicilio.

El comité de créditos sólo conocerá la primera solicitud, si el cliente cancela correctamente (puntual) su crédito, los siguientes serán automáticos.

Control y seguimiento de la cartera (recuperación)

El asesor de microcrédito: es el responsable por el buen seguimiento, monitoreo y gestión de los créditos que conforman su cartera.

El jefe de créditos (o gerente, según sea el caso) es el responsable de la supervisión y control de la cartera de créditos de los asesores bajo su cargo. Así como también es responsable del crecimiento y sanidad de la cartera de préstamos de la agencia.

El comité de mora: resolverá los casos de difícil recuperación y podrá acordar la reestructuración del crédito, el desplazamiento de los bienes en garantía o el traslado a cobro judicial.

Crédito recurrente

Crédito recurrente es aquel que se otorga a un cliente que ya ha cancelado un crédito y que ha sido analizado bajo la tecnología crediticia de microcréditos según las presentes “Políticas de Control Interno para el Otorgamiento de Créditos para una Microfinanciera”.

El crédito recurrente será otorgado el mismo día de haber cancelado el crédito anterior, sin necesidad de someterse nuevamente a comité de créditos.

Para aquellos clientes que hayan demostrado puntualidad en sus pagos, se podrá incrementar en monto hasta el 30% respecto al monto del crédito anterior.

El supervisor deberá verificar que dicho incremento se encuentre en consonancia con el tamaño del negocio reflejado en el balance general de la microempresa realizado en la evaluación previa a la aprobación del crédito.

Si el cliente solicita la recurrencia antes de haber liquidado en su totalidad el crédito vigente se puede considerar que del nuevo financiamiento

Crédito de temporada

Cuando un cliente haya cancelado al menos un crédito y haya demostrado puntualidad en sus pagos, tendrá derecho a hacer uso de un crédito de temporada, este crédito será otorgado para el plazo máximo de treinta días y puede ser cancelado al vencimiento del plazo o por medio de dos cuotas quincenales.

Se debe observar que la cobertura de la garantía sea de por lo menos el 100% incluyendo el crédito vigente.

Monto máximo: hasta el 50% del crédito vigente

Con este tipo de producto se recomienda para mantener la fidelidad de los buenos clientes. En ocasiones, a los microempresarios se les presenta buenas

oportunidades de negocio que, en la mayoría de los casos, no aprovechan por falta de capital para realizar la inversión, es ahí donde entra la competencia y nos quita el cliente.

MORA E IMPAGOS

Cuando un cliente refleje la cuenta vencida, es decir, que ya haya caducado el plazo pactado para liquidar la cuenta, y habiendo agotado las gestiones normales de recuperación, el comité de mora podrá plantear el refinanciamiento del crédito. Se visitará al cliente y se le hará la propuesta. Es recomendable que el cliente cancele los intereses pendientes de pago y refinanciar así, únicamente el saldo de capital.

Si el cliente un pudiera aun pagar los intereses, se le sumarán al saldo de capital y la suma de ambos montos será el monto a refinanciar, previa autorización escrita del cliente.

Plazo: de acuerdo a la capacidad de pago del cliente (del plazo dependerá la nueva cuota a establecer y esta debe ser consensuada con el cliente)

Tasa de interés: la misma del crédito vigente

Forma de pago: diario o semanal, de acuerdo al tipo de negocio del cliente y a su capacidad de pago.

Garantías: deberán reevaluarse las garantías del crédito a refinanciar

Formalización: contrato con las estipulaciones y condiciones igual que un crédito normal.

En caso que el refinanciamiento registre saldos en mora y habiendo agotado las gestiones de recuperación por la vía administrativa, será sometido al Comité de créditos quien decidirá la conveniencia o no de trasladarlo a la recuperación por la vía judicial.

Otros aspectos a considerar: deberá evaluarse como cliente nuevo, verificar garantías y documentar el motivo del atraso, comprobar la voluntad de pago del cliente y tratar de mejorar las condiciones de otorgamiento: otro fiador, mayor garantía, otros.

Los aspectos no considerados expresamente en las presentes políticas de control interno para el otorgamiento de microcréditos para una microfinanciera serán considerados por el comité de créditos, respetando siempre los principios básicos de la tecnología del microcrédito.

A continuación, se presenta un flujograma donde se resume lo expresado anteriormente.

Esquema #3

Flujograma del proceso de recepción, aprobación y desembolso de solicitudes de crédito:

AVANCEMOS
EL IMPULSO QUE TU NEGOCIO NECESITA



CAPÍTULO V

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Sin duda alguna, las microfinancieras realizan un importante aporte a la dinamización de la economía en este país, pero es de resaltar que no existieran sin el espíritu emprendedor y laborioso de nuestra gente que lucha diariamente por salir adelante y llevar sustento a sus familias. Podemos decir que ambas actividades no son excluyentes, más bien, se complementan.

La labor de las microfinancieras de ayudar a la microempresa de subsistencia que se le dificulta el acceso al crédito de la banca formal es determinante para el crecimiento del sector, sin embargo, por parte de las microfinancieras hay un enorme labor administrativo detrás del servicio que otorgan, puesto que tienen que realizar importantes inversiones no solo en capital, mobiliario, equipo y medios de transporte, sino también en conocimiento, entrenamiento y formación de su personal, tanto administrativo como del equipo de ventas.

Por una parte, el personal administrativo, debe estar con pleno conocimiento de lo que es permitido y lo que no se permite por la legislación nacional vigente en nuestro país, esto evitará que la empresa sea acreedora de multas o sanciones que se puedan evitar. En la actualidad la situación es más complicada que en tiempos atrás, en primer lugar, la población está mucho más informada y hay canales electrónicos que permiten exigir respeto a sus derechos y aunque esos derechos

no sean vulnerados y estén apegados a derecho, esto puede opacar la reputación de la microfinanciera, a lo que se le conoce como “riesgo reputacional” y en segundo lugar, la aprobación de nuevas leyes o la modificación de las ya existentes, se realiza sin mayor estudio ni discusión, por lo que no existe la cobertura mediática como para que la población se dé por enterado de lo que está sucediendo al interior de las comisiones legislativas que proponen al pleno la aprobación o modificación de leyes de manera exprés.

Por otra parte, el personal de campo (asesores de microcrédito) debe estar preparado no solo en la parte técnica, sino también en la parte de atención al cliente. Porque tanto el conocimiento del producto, como la buena atención, son elementos que el consumidor busca al momento de adquirir un bien o servicio.

Recomendaciones:

- Que estas políticas para el otorgamiento de microcréditos para una microfinanciera sean analizadas y adaptadas a las condiciones de los objetivos que se pretendan por parte de las partes interesadas las cuales pueden ser inversionistas, directores, gerentes y asesores dedicados a las microfinanzas, ya que este trabajo incorpora elementos que han sido ampliamente discutidos en congresos internacionales con la finalidad de garantizar el reembolso de los microcréditos.
- Tomar en cuenta que la metodología sugerida en el diseño de estas políticas está fundamentada en los principios del microcrédito adoptadas por una parte importante de las microfinancieras a nivel internacional.

- Se recomienda a la microfinanciera Avancemos, S.A. de C.V. aplicar estas políticas de control interno y el resultado se verá reflejado en las utilidades de la empresa, porque se trata de optimizar los recursos económicos y humanos a efecto de obtener mayor rendimiento de los mismos.
- Invertir recursos en la formación técnica de su personal con el propósito que este posea mayor conocimiento sobre políticas de control interno para el otorgamiento de microcréditos, a efectos de reducir el riesgo de crédito.
- Adaptar en la medida de lo posible los aspectos técnicos expresados en este trabajo con el fin de incrementar la calidad del principal activo de la microfinanciera: La cartera de préstamos.

5.1 BIBLIOGRAFÍA

- Enfoques (julio de 2013) Crisis de microcrédito evitada: El caso de Bangladesh
- <https://www.fedecredito.com.sv>
- <https://archivo.elsalvador.com> (7 de mayo de 2004, El Diario de Hoy)
- <https://www.conamype.gob.sv>
- Ley Contra la Usura
- Normas Técnicas para la Aplicación de La Ley Contra La Usura
- Boletín Banco Central de Reserva de El Salvador
- Decreto N° 221 Ley contra la Usura, Diario Oficial de El Salvador N°16, tomo N°398, San Salvador, 24 de enero de 2013.

5.2 ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1.: Formato de Entrevista Pre-crédito

Anexo 2.: Formato de solicitud de crédito

Anexo 3.: Formato de autorización para compartir datos personales

Anexo 4.: Formato Solicitud de fiador

Anexo 5.: Formato de costeo para un crédito de comercio

Anexo 6.: Formato de costeo para un crédito de industria o servicio

Anexo 7.: Formato para presentación de Estados Financieros

Anexo 8.: Formato para evaluación de garantías

Anexo 9.: Formato de propuesta de crédito

Anexo 10.: Formato para de tarjetas para el control de pagos diarios

Anexo 11.: Formato de control de cortes diarios por asesor

Anexo 12.: Formato de bitácora de cobros

Anexo 13.: Formato de Control de promociones diarias

Anexo 14.: Formato de autorización para crédito recurrente

Anexo 15.: Formato de entrega voluntaria de bienes

Anexo 1.: Formato de Entrevista Pre-crédito

ENTREVISTA PRE-CREDITO

NOMBRE_____ TEL_____

¿NEGOCIO DE QUE TIENE USTED? _____

DIRECCION_____

TIEMPO DE TENERLO_____ INVERSION \$_____ CUANTO VENDE DIARIOS\$_____

CUANTO SOLICITA \$_____ CUOTA DIARIA QUE PUEDE PAGAR \$_____

HA TENIDO CREDITO _____ DONDE _____

LO TIENE VIGENTE_____ EN CASO DE HABERSE RETIRADO, MOTIVO: _____

ALGUNA VEZ SE ATRASO_____ MOTIVO_____

TIENE CRED CON PRESTAMISTAS_____ MONTO_____ CUANTO PAGA_____

COMETARIOS_____

Anexo 2.: Formato de solicitud de crédito

SOLICITUD DE CREDITO

1. DATOS PERSONALES

NOMBRE _____ EDAD _____ AÑOS

DUI _____ NIT _____ DIRECCION _____

_____ TEL _____

TIEMPO DE RESIDIR _____ CASA PROPIA _____ ALQUILADA _____ FAMILIAR _____

DATOS DEL CONYUGE:

NOMBRE _____ EDAD _____

TEL _____ LUGAR DE TRABAJO _____

TEL _____ JEFE INMEDIATO _____

2. DE LO SOLICITADO

MONTO SOLICITADO \$ _____ DESTINO _____

CUOTA QUE DESEA PAGAR
\$ _____ DIARIO _____ SEMANAL _____ QUINCENAL _____

TIEMPO DE TENER EL NEGOCIO _____ DIRECCION DEL
NEGOCIO _____

3. REFERENCIAS PERSONALES Y FAMILIARES

NOMBRE DIRECCION TELEFONO

Declaro bajo juramento que los datos proporcionados en esta solicitud son verídicos y autorizo a AVANCEMOS, S.A. DE C.V. para que realice las consultas pertinentes.

Municipio, _____ de _____ de 20____.

FIRMA _____

Anexo 3.: Formato de autorización para compartir datos personales

AUTORIZACIÓN PARA CONSULTAR Y COMPARTIR INFORMACIÓN.

Yo _____, Conforme a los artículos 14 literal d) y 15 de la Ley de Regulación de los Servicios de Información sobre el Historial de Crédito de las Personas y el artículo 18 literal g) de la Ley de Protección al Consumidor, por este medio, AUTORIZO y CONSIENTO a, AVANCEMOS, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE para que: a) pueda acceder, consultar y verificar mi información personal y crediticia que estuviere contenida en las bases de datos de las Agencias de Información de Datos, con las que tuviere acuerdos de carácter comercial y/o contractual; b) podrá recopilar, transmitir y compartir mi información personal y crediticia, con las Agencias de Información de Datos, a fin de tales datos pasen a formar parte de mi historial crediticio en las bases de datos que al efecto lleva la agencia de información de Datos; c) podrá adicionar, modificar y/o actualizar, cualquier información personal y crediticia proporcionada por mi persona, incluyendo los de esta solicitud y cualquier otra información que AVANCEMOS, S.A. DE C.V. requiera en un futuro tanto de carácter personal como crediticio. Conozco y admito que la presente autorización no afecta ni afectará en modo alguno las condiciones jurídicas y económicas del crédito que eventualmente me otorgue AVANCEMOS, S.A. DE C.V.

A los _____ días del mes de _____ del año _____

Firma: _____

DUI: _____

NIT: _____

Anexo 4.: Formato Solicitud de fiador

									
INFORMACION DEL FIADOR									
NOMBRE _____									
EDAD _____		N. DUI _____		NIT _____		TEL _____			
DIRECCION _____									
DEPARTAMENTO _____					MUNICIPIO _____				
FUENTE DE INGRESOS									
LUGAR DE TRABAJO: _____						TEL.: _____			
FECHA DE INGRESO: _____						CARGO ACTUAL _____			
DIRECCION _____									
JEFE INMEDIATO: _____									
NEGOCIO PROPIO									
TIPO DE NEGOCIO: _____						INVERSION ACTUAL: \$ _____			
FECHA DE INICIO: _____						DIRECCION: _____			
TEL.: _____									
COMENTARIOS _____									
INGRESOS MENSUALES									
INGRESOS					EGRESOS				
SUELDO			\$ _____	ALIMENTACION			\$ _____		
NEGOCIOS			\$ _____	AGUA, LUZ, TEL, CABLE, INTERNET			\$ _____		
AYUDA FAMILIAR			\$ _____	COLEGIATURAS			\$ _____		
REMESAS			\$ _____	CUOTA PRESTAMOS			\$ _____		
OTROS			\$ _____	OTROS			\$ _____		
TOTAL			\$ _____	TOTAL			\$ _____		
DISPONIBILIDAD PARA PAGO (INGRESOS MENOS EGRESOS):							\$ _____		
REFERENCIAS PERSONALES Y FAMILIARES									
NOMBRE			DIRECCION				TELEFONO		
1)									
2)									
3)									
4)									
DECLARO QUE LA INFORMACION ANTES PROPORCIONADA ES FIEL A MI SITUACION FINANCIERA A LA FECHA Y MANIFIESTO ESTAR DE ACUERDO CON LA SOLICITUD DE CREDITO QUE PRESENTA _____ POR EL MONTO DE \$ _____									
SAN JUAN OPICO, _____ DE _____ DE 20____									
							FIRMA		
APROBADO				DENEGADO				POR QUE	

Anexo 5.: Formato de costeo para un crédito de comercio

 AVANCEMOS S.A DE C.V EMPRESA DE MICROCREDITOS					
CREDITO COMERCIAL					
Nombre Solicitante:					
CALCULO DE VENTAS					
	Venta Alta	Venta Baja	Promedio	No. Días	Total
Días buenos/semana					\$
Días regulares/semana					\$
Total venta semanal					\$
Total venta mensual					\$
					A
Recuperación de ventas al crédito					
Semanal	\$	por 4	\$		
Quincenal	\$	por 2	\$		
Mensual	\$		\$		
Total recuperación mensual			\$		
			B		
VENTAS TOTALES DEL NEGOCIO			\$		
			A+B=C		
COMPRAS O COSTO DE VENTA					
Cálculo de Compras					
Compras semanales	\$	por 4	\$		
Compras quincenales	\$	por 2	\$		
Compras mensuales			\$		
Total Compra mensual			\$		
			D		
CALCULO DEL COSTO DE VENTA					
	(a)	(b)	(b-a/b)=c	1-c	
Productos más vendidos	Precio Compra	Precio de Venta	Margen comercial	Costo de Venta	CALCULO DEL COSTO DE VENTA CV. PROMEDIO x VENTAS TOTALES (d x C)=
1					
2					
3					
4					
5					
PROMEDIO					

Anexo 6.: Formato de costeo para un crédito de industria o servicio

 AVANCEMOS S.A DE C.V EMPRESA DE MICROCREDITOS							
CRÉDITO DE SERVICIOS							
Nombre Solicitante	_____						
Cálculo de Ingresos							
TIPO DE SERVICIO PRESTADO	Cantidad Por Frecuencia					INGRESO SERV./ UNIDAD	INGRESO MENSUAL
	DIARIO	SEMANAL	QUINCENAL	MENSUAL	TOTAL		
TOTAL DE INGRESOS							
Cálculo de Costo							
TIPO DE SERVICIO	TOTAL/ MES	COSTO/ SERV.	COSTO MENSUAL				
TOTAL COSTO MENSUAL							
Cálculo de costeo del Servicios							

Anexo 7.: Formato para presentación de Estados Financieros

I. TAMAÑO DEL NEGOCIO			
BALANCE GENERAL AL: _____			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activo Circulante	\$	Pasivo Circulante	\$
Efectivo	\$	Proveedores	\$
Bancos	\$	Cuentas por pagar	\$
Cuentas por cobrar	\$	Prestamos	\$
Inventario	\$	TOTAL PASIVO	\$
Activo Fijo	\$	PATRIMONIO	\$
TOTAL ACTIVO	\$	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$
II. UNIDAD ECONOMICA			
ESTADO DE RESULTADOS		GASTOS GENERALES DEL NEGOCIO	
INGRESOS	\$	Sueldos	\$
Venta al Contado	\$	Alquileres	\$
Rec. Ventas al crédito	\$	Servicios	\$
		Transporte	\$
EGRESOS	\$	Bodega	\$
Costo de Venta	\$	Impuestos	\$
Gastos Grales del negocio	\$	Otros	\$
		Cuota de créditos	\$
		Imprevistos (10%)	\$
UTILIDAD DEL NEGOCIO	\$	TOTAL	\$
A			
OTROS INGRESOS		GASTOS FAMILIARES	
		Alimentacion	\$
Negocios	\$	Educacion	\$
Salarios	\$	Salud	\$
Remesas	\$	Transporte	\$
Ayuda Familiar	\$	Servicios	\$
Otros	\$	Pago de electrodomesticos	\$
		Otros	\$
TOTAL OTROS INGRESOS	\$	Imprevistos (10%)	\$
	B		
TOTAL INGRESOS UNIDAD ECONOMICA	\$	A+B	TOTAL GASTO FAMILIAR
			\$
C		D	
DISPONIBLE DE LA UNIDAD ECONOMICA=C-D		\$	
III. INDICADORES FINANCIEROS			
ENDEUDAMIENTO	PASIVO/ACTIVO	MARGEN COMERCIAL=(PV-PC)/PV	
	PASIVO +CRED/ACTIVO	RAZON CUOTA=CUOTA/DISPONIBLE	
		ROTACION DE INVENTARIOS:	
		COSTO DE VENTAS/INVENTARIO(VECES)	
CAPITAL DE TRABAJO:		PERIODO PROM ROT DE INVENTARIOS:	
ACTIVO CIRCULANTE-PAS CIRCULANTE		30/ROTACION DE INVENTARIOS (DIAS)	

Anexo 8.: Formato para evaluación de garantías



AVANCEMOS

EL IMPULSO QUE TU NEGOCIO NECESITA

AVANCEMOS S.A DE C.V

EMPRESA DE MICROREDITOS

EVALUACIÓN DE GARANTÍAS PRENDARIAS

Solicitante

Cantidad

Bien Mueble ofrecido en garantia

Descripcion (marca, modelo, serie)

Ubicación

Valúo

Declaro bajo juramento que los bienes ofrecidos en garantía son de mi exclusiva propiedad y que a su vez no están grabados con ninguna otra persona natural o juridica. Estoy de acuerdo a darlos como garantía prendaaría para respaldar mi credito con

AVANCEMOS S.A DE C.V

Firma del Ejecutivo de Crédito

Firma Solicitante

Firma de Conyugue

Anexo 9.: Formato de propuesta de crédito

PROPUESTA DE CREDITO

NOMBRE _____

DESTINO _____

JUSTIFICACION _____

PROPUESTA: APROBAR _____ DENEGAR _____ MONTO _____ PLAZO _____

COBRO A DOMICILIO _____ COBRO EN OFICINA _____ DIARIO _____ SEMANAL _____

QUINCENAL _____ OTROS (explique) _____

RESOLUCION _____

ASESOR

JEFE DE OPERACIONES

GERENTE

Anexo 10.: Formato para de tarjetas para el control de pagos diarios

		AGENCIA CENTRAL TEL.:2417-6240	AGENCIA LOURDES COLON TEL.:7742-9574	C_____							
CLIENTE _____		MONTO \$ _____ PLAZO _____									
CUOTA DIARIA \$ _____		SEMANAL \$ _____	QUINCENAL _____	TELEFONO _____							
DIRECCION _____											
FECHA DE OTORGAMIENTO ____/____/____		FECHA DE VCTO ____/____/____									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72
73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84
85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96

Anexo 11.: Formato de control de cortes diarios por asesor

[illegible]

Anexo 12.: Formato de bitácora de cobros

					
CLIENTE _____		MONTO\$ _____		F/OTORG _____/_____/_____	F/VCTO _____/_____/_____
PLAZO _____		MORA \$ _____	DIRECCION _____		TEL.: _____
FECHA	TIPO DE GESTION		RESULTADO	FIRMA DEL CLIENTE	
	VISIT	LLAMADA			

Anexo 13.: Formato de Control de promociones diarias

CONTROL DE PROMOCIONES DIARIAS						
N	NOMBRE	NEGOCIO	DIRECCION	TELEFONO	COMENTARIOS	
	FECHA					
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
	FECHA					
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
	FECHA					
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
	FECHA					
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
	FECHA					
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
	FECHA					
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
	FECHA					
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Anexo 14.: Formato de autorización para crédito recurrente

AUTORIZACION DE CREDITO RECURRENTE

FECHA: _____

Cliente: _____ Tel.: _____

Garantía prendaria \$ _____ G. solidaria: _____

Monto Créd Anterior: \$ _____ Monto solicitado \$ _____ Plazo: ____ Cuota \$ _____

Forma de pago: ____ Cobro domiciliario ____ Cobro en oficina ____ Cod Cartera _____

Observaciones _____

Asesor que autoriza: _____

Firma: _____

Anexo 15.: Formato de entrega voluntaria de bienes

ENTREGA VOLUNTARIA DE BIENES

Yo, _____ portador (a) de mi Documento Único de Identidad número: _____ - ____ por medio de la presente hago constar que entrego voluntariamente los bienes que a continuación se detallan:

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal blue ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Sirvan los bienes antes detallados para: Liquidar totalmente____ Abonar parcialmente____ a mi deuda que tengo con AVANCEMOS, S.A. DE C.V. quienes amablemente me otorgaron un crédito por \$_____ el día ____/____/20____ para el plazo de _____ y que por motivos ajenos a mi voluntad no pude pagar.

Y para dejar constancia, firmamos en _____ a los _____ días
del mes de _____ de 20_____.

Nombre:

Dui:

Nit:

Func. AVANCEMOS, S.A. DE C.V.

Nombre:

5.3 GLOSARIO

ACREEDORES: Cualquier persona natural o jurídica que preste dinero, cualquiera que sea la forma utilizada para hacer constar la operación, ocultarla o disminuirla.

ASOMI: Asociación de Organizaciones de Microfinanzas de El Salvador

BCR: Banco Central de Reserva

COMITÉ DE CREDITO: Organismo encargado de aprobar, modificar o denegar las propuestas de crédito presentada por los asesores de crédito.

COMITÉ DE MORA: Organismo encargado de dar seguimiento y propone las acciones a tomar para aquellos casos de difícil recuperación.

CONAMYPE: Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

CRÉDITO: Cantidad de dinero que presta una persona natural o jurídica, especialmente, entidad bancaria y que debe ser devuelta en un período determinado en las condiciones pactadas.

DEFENSORÍA DEL CONSUMIDOR: Institución encargada de sancionar a las entidades o personas no supervisadas que infrinjan la “Ley Contra la Usura”.

ENTIDADES: Son todos aquellos acreedores regulados por la “Ley Contra la Usura”, sean personas naturales o jurídicas.

ENTIDADES NO SUPERVISADAS: Todas aquellas entidades o personas, sean naturales o jurídicas, que no estén sujetas a supervisión de la Superintendencia del Sistema Financiero.

FEDECREDITO: Federación de Cajas de Crédito y Bancos de Los Trabajadores

MICROCRÉDITO: Préstamo que se otorga a personas naturales o jurídicas, mediante la aplicación de tecnologías apropiadas para el otorgamiento y la administración del proceso de crédito.

MICROEMPRESA DE SUBSISTENCIA: Es el crédito otorgado a la microempresa por un monto de hasta 12 salarios mínimos urbanos del sector comercio.

MYPE: Micro y Pequeña Empresa

MOROSIDAD: Falta de puntualidad o retraso, especialmente en el pago o devolución de una cantidad debida

PRESTATARIO: Persona que toma algo a préstamo, especialmente dinero

RIESGO DE CREDITO: Probabilidad de no recuperar un crédito otorgado según las condiciones pactadas.

RIESGO REPUTACIONAL: Probabilidad de volver negativa la opinión, idea o concepto que una o varias personas tienen respecto a una persona natural o jurídica

RUC: Registro Único del Cliente

SSF: Superintendencia del Sistema Financiero

SUJETO DE CREDITO: Persona natural o jurídica que cumple con los requisitos exigidos por la entidad financiera

TASA DE INTERÉS: Es el costo asignado de financiamiento sobre el capital prestado expresado en términos porcentuales anuales.

TASAS MÁXIMAS: Es la tasa de interés máxima que publicará el BCR semestralmente para cada segmento de crédito y montos contratados.

USURA: Práctica que consiste en cobrar un interés excesivamente alto por un préstamo. Otorgamiento de créditos, préstamos, cualquiera que sea su denominación, siempre que implique financiamiento directo o indirecto, o diferimiento de pago para cualquier destino, en los cuales se pactan intereses, comisiones, cargos, recargos, garantías u otros beneficios pecuniarios a las tasas máximas publicadas por el BCR.