

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA



PROYECTO DE GRADO

Para la obtención del grado de Licenciatura en
Contaduría Pública

“FORMULACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA
RECUPERACIÓN DE LA CARTERA EN MORA OTORGADA A LAS
PYMES POR PRODEM EN LA CIUDAD DE EL ALTO”

AUTOR: IRENE LILA FORONDA CASTILLO

TUTOR: LIC. FELIPE VALENCIA TAPIA

La Paz – Bolivia

2012

RESUMEN

El presente documento es un Proyecto de Grado, el mismo que opta al grado de Licenciatura en Auditoria.

El trabajo se sostiene en la argumentación teórica referentes a la Recuperación de Cartera en Mora otorgada a las Pymes la cual, tiene como objetivo describir en forma ordenada, secuenciada y detallada de los procedimientos, que se realiza al interior del Área de Cartera y Recuperación, estableciendo de manera formal las políticas, métodos y técnicas que deberán realizarse durante la aplicación de cada uno de los procesos, así como las responsabilidades de cada una de las personas involucradas dentro de cada una de los procedimientos. Este Manual permite contar con una descripción detallada del Proceso Integral de Cartera y su Recuperación.

Se llegó a la conclusión de que el Manual de Procedimientos puede conseguir buenas relaciones crediticias con los clientes (Pymes) debido a una valiosa evaluación del crédito solicitado no le permitirá caer en morosidad y sostener un buen historial crediticio en la Entidad Financiera que es PRODEM FFP.

INTRODUCCIÓN

El Fondo Financiero Privado S.A. (PRODEM) es una Institución Financiera que cuenta con más de 10 años de experiencia en trabajar en el área de financiamiento crediticio dirigido especialmente al mercado de las PYMES. Desde su inicio, tuvo una gran visión de ir creciendo conforme iba evolucionando el sistema financiero, pero el crecimiento de su cartera crediticia fue creciendo conforme a su evolución institucional y hasta la fecha la cartera en mora se ha convertido en un factor preocupante, debido a que condiciona el nivel de las provisiones, las que podrían resultar insuficientes, así mismo la permanencia en el Mercado de la citada Entidad.

Los esfuerzos de la ENTIDAD Financiera en general, son los de disminuir la cartera en mora, ya que esto se constituye en un desafío para las demás Entidades, puesto que las vías para conseguir ese objetivo pasan por la exploración de líneas de negocio para la expansión de la cartera crediticia.

El proyecto de grado, tiene como finalidad el proponer y aplicar un **–MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA EN MORA OTORGADA A LAS PYMES POR PRODEM F.F.P ”** para ello se describirán los antecedentes y normativa, se propondrá una metodología eficaz aplicable a la Entidad donde se realizará el Proyecto de Grado.

Así mismo, se formularán los objetivos generales y específicos, referentes a la metodología de evaluación del desempeño en el cumplimiento de PRODEM F.F.P.

CAPÍTULO I

1 MARCO INSTITUCIONAL

1.1 CREACIÓN

En PRODEM, se comenzó a operar desde febrero de 1987, desde su inicio se contó con un importante apoyo institucional y financiero, proveniente principalmente de la Agencia para el Desarrollo Internacional del Gobierno de los Estados Unidos (USAID) de esa manera llegó a consolidarse como (PRODEM Oportunidad S.A. Fondo Financiero Privado), el 18 de agosto de 1998, e iniciando sus operaciones el 1° de enero de 2000. Regulado y supervisado por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras. (Desde enero del 2000) actual Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI).

En apenas 11 años PRODEM se constituye no sólo en el Fondo Financiero sino en la Entidad Financiera con mayor cobertura a nivel nacional. (263 Oficinas de Servicio a lo largo y ancho de toda Bolivia, en zonas urbanas y rurales)

La actividad principal de PRODEM es la Intermediación Financiera, a través de las captaciones y depósitos a plazo fijo del público y la concesión de micro, pequeños y medianos créditos que fomenten actividades productivas y del comercio en el mercado de las PYMES ¹

¹ . Ref. Memoria Anual 2010 PRODEM (Fondo Financiero Privado S.A.)

1.2 SERVICIOS QUE PRESTA PRODEM F.F.P.

- **Caja de Ahorro**
- **Depósitos a Plazo Fijo**
- **Tarjetas de Crédito**
- **Tarjetas de Débito**
- **Créditos**

Destinados a micro, pequeñas y medianas empresas y profesionales que desarrollen actividad independiente. A través de estos créditos se puede acceder a los financiamientos para capital de trabajo y/o capital e inversión

- **Micro – Micro Empresarial**

Créditos hasta US\$. 10.000.-

Dirigido a sectores e comercio, servicio y productivo

Plazo: Capital de Operaciones hasta 2 años

Capital de inversión hasta 3 años

Garantías: Prendaria, Personal, CDFS, Capas de Ahorro, Quirografía,

(Crédito que no tiene garantías específicas que respalden su recuperación, sino que está garantizado sólo por el Patrimonio del Deudor.) Custodia de Documentos, Pre Hipoteca.

- **Relámpago**

El crédito relámpago es un producto crediticio, pensado y diseñado para clientes microempresarios que provengan del sector de comercio, productivo y servicios que requieren financiamientos para capital de trabajo de forma inmediata hasta un Máximo de Bs8.000.-

- **Pequeño Empresario**

Créditos desde US\$. 10.001.- hasta US\$. 50.000

Dirigido a Sectores: Comercio, y productos

Plazo: Capital de Operaciones hasta 2 años

Capital de inversión hasta 5 años

Garantías: Hipoteca de Inmueble, Caja de Ahorro, DPF

- **Mediano Empresario**

Créditos US\$. 50001 hasta el 3 % del patrimonio

Dirigido a Sectores: Comercio, servicios y productos

Plazo: Capital de Operaciones hasta 2 años

Capital de inversión hasta 5 años

Experiencia Mínima 1 año en el Negocio

- **Giros y Remesas**

- Servicios para bolivianos en Estados Unidos:
- Servicios para bolivianos en Argentina:
- Seguros y Micro seguros Prom-Demvida

1.3 MISIÓN DE LA ENTIDAD

PRODEM Fondo Financiero Privado S. A. tiene como misión:

–Ofrecer productos financieros con tecnología de punta y servicios de excelencia para satisfacer permanentemente las necesidades de nuestros clientes urbanos y rurales apoyando el desarrollo del país . A través de personal comprometido con la calidad total al cambio, la innovación y la rentabilidad.”²

1.4 VISIÓN DE LA ENTIDAD

–Ser la institución líder en Latinoamérica de servicio financieros para las mayorías”³

1.5 VALORES INSTITUCIONALES

Son principios fundamentales fuertemente compartidos dentro de la organización, para FFP PRODEM son traducidos en los siguientes:

Servicio -Tener una actitud altamente respetuosa y eficiente.

Integridad - Generar seguridad a través de acciones dignamente honestas íntegras.

Reciprocidad - Permanente consideración por un mismo y por los demás porque
–Juntos Crecemos”.

² . Memoria Anual 2009 - 2010 PRODEM (Fondo Financiero Privado S.A.)

³ . Ref. PRODEM. Directorio y Plantel Ejecutivo

Responsabilidad -Cumplir a tiempo con todo compromiso asumido.

Coherencia - Ser consecuentes con lo que decimos.

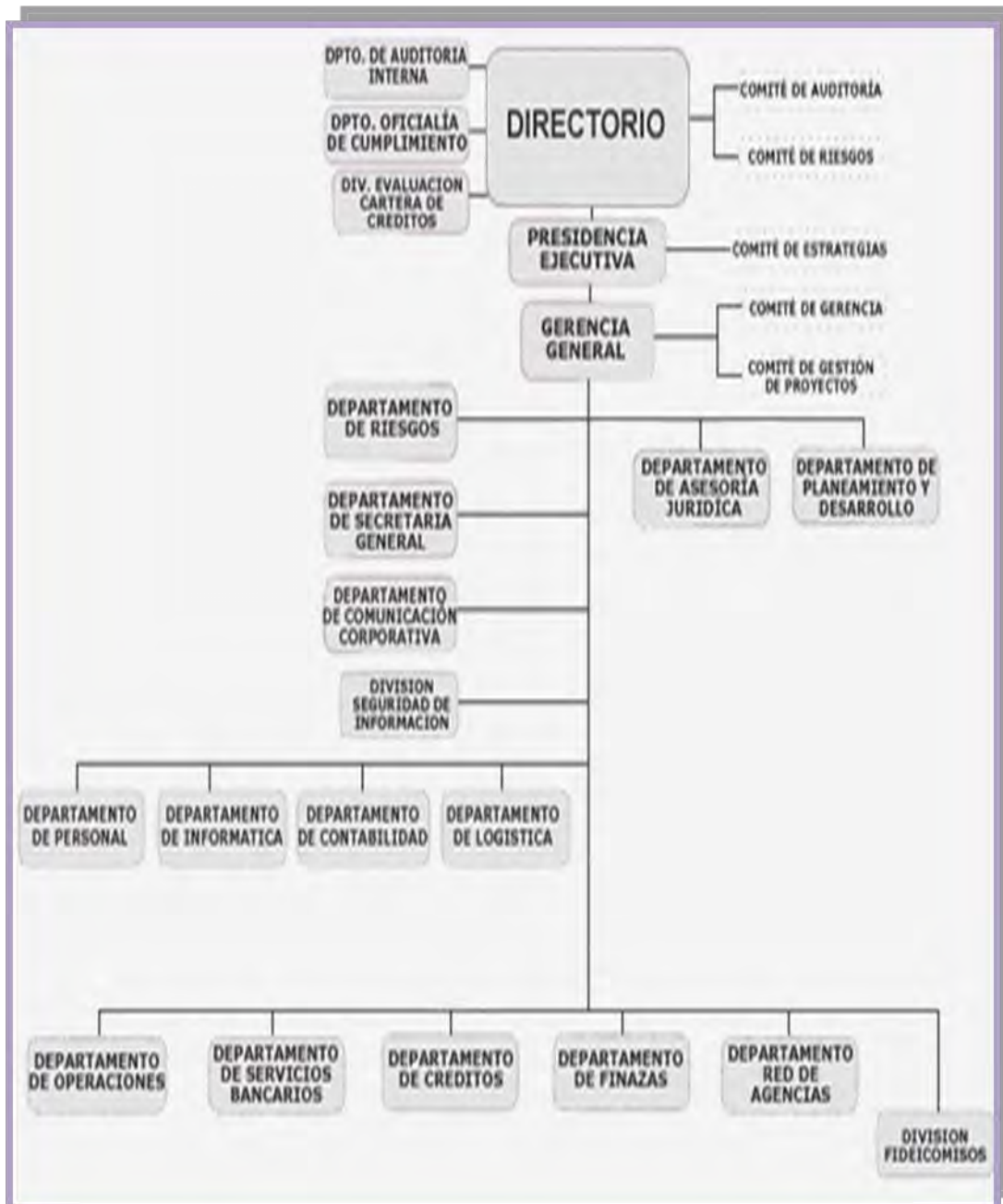
Compromiso - Continuo mejoramiento individual como base del progreso global

1.6 OBJETIVOS PERMANENTES DE PRODEM FFP

- Promover, fortalecer e implementar acciones para el desarrollo de capacidades de negociación, organizativas y productivas en los trabajadores, mediante los sindicatos y las cooperativas.
- Construir y difundir conocimientos sobre emprendimiento e innovación enfocados en las pequeñas y medianas empresas.
- Brindar asistencia técnica en la creación de empresas, con especial énfasis en los procesos de crecimiento e innovación de PYMES.
- Fortalecer capacidades de las trabajadoras y trabajadores para promover la dignificación del trabajo y el empleo.

1.7 ESTRUCTURA ORGÁNICA PRODEM FFP S.A.

Gráfico N°1



CAPÍTULO II

2 PLANTEAMIENTO, JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS.

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El estudio actual sobre la Entidad Financiera ha mostrado que en los últimos años la cartera ha tenido un evidente deterioro de su calidad, además de, la caída de los márgenes comerciales y sobre todo un incremento desmedido de la tasa de morosidad, lo que con lleva el riesgo de la continuidad de la Entidad Financiera en el Mercado Financiero.

2.1.1 Causa

Falta de una Metodología de Evaluación en el área crediticia en las PYMES y cumplimiento de normativa para asegurar la recuperabilidad de los créditos otorgados.

2.1.2 Efecto

Un alto índice de problemas con las cobranzas de los clientes que se encuentran en mora.

2.1.3 Síntomas

Aparentemente, existe un buen desempeño institucional, sin embargo, la percepción de la línea crediticia otorgado al mercado de las PYMES muestra niveles de insatisfacción.

2.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El alto índice de Cartera en Mora debido al incumplimiento de pago pactado, ya sea de capital o de intereses, que se constituye en un Riesgo para la permanencia de PRODEM en el Mercado Financiero.

2.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

2.3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La formulación del Manual pretende dar a conocer a través de la teoría financiera un control estructurado en los procedimientos que utiliza PRODEM F.F.P. para recuperar la Cartera en Mora colocada en préstamos a más de 2,000 clientes en distintas actividades micro empresariales en la ciudad de El Alto.

La morosidad puede presentarse de manera social (compromisos de pago) este es un problema de cobro que requiere de elementos técnicos, jurídicos y administrativos en ocasiones la cartera puede agravarse y en otras ser un problema menor, es por eso que se determina a través de un proceso de campo y de manera objetiva la problemática interna de cada prestatario estableciendo un marco de referencia alternativo para el sector de las PYMES.³

³. *Ministerio de Economía y Finanzas Públicas: Biblioteca Financiera; Procedimientos Utilizados en la Cartera*

Es importante destacar la integridad de un enfoque meramente administrativo orientado a la correcta aplicación de aspectos funcionales, utilizados como instrumentos de apoyo en la administración y enfoque gerencial en PRODEM.

“Una mejora radical en el control de tasas de morosidad es posible y puede tener un impacto sobre los resultados materializables sostenibles en el tiempo sin requerir procesos doloroso de ajuste ”.⁴

Ahora bien , el trabajo se justifica en la morosidad y teóricamente se refiere a que se utilizara postulados de análisis financiero conjuntamente con teorías bancarias respecto a la cartera ya que la plantación y sostenibilidad proporcionará una metodología de investigación que justificará y ayudará a identificar de manera objetiva las áreas claves de ineficiencia de la cartera en PRODEM F.F.P. y así lograr apreciar los cambios institucionales para poder realizar oportunamente las correcciones y lograr una mejora efectiva en la Entidad Financiera.

2.3.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

El presente trabajo de investigación pretende buscar y determinar la utilidad del sistema de control de cartera y por lo que se pretende dar una respuesta afirmativa a la problemática que en este caso es la cartera en mora de FFP PRODEM.⁴

2.3.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Durante el trabajo de campo, para dar cumplimiento a los objetivos planteados, se realizará un análisis deductivo y analítico de los objetivos formulados durante la gestión

^{4.4} DIARIO La Razón: Gestión de la Morosidad .SECCION ECONOMIA Pagina: 62 - 4 /12/10

2011 en la cartera en PRODEM, así como de los informes de seguimiento y evaluación de la ejecución de la cartera en mora.

2.4 ALCANCE

2.4.1 Temático

El presente estudio comprende las áreas de Microfinanzas y la Administración en cuanto a las Pymes (Pequeñas y Medianas Empresas).

2.4.2 Espacial

El proyecto de grado se realiza en la Ciudad del Alto, en el Sector Público, Nivel Central, aplicado por PRODEM F.F.P. S.A. sin embargo el manual de procedimientos puede aplicarse a cualquier Entidad Financiera.

2.4.3 Temporal

El manual de procedimientos para la recuperación de la cartera se aplica considerando la ejecución de operaciones crediticias anuales de la gestión 2010.

2.5 VARIABLES

2.5.1 VARIABLE DEPENDIENTE

La Elaboración del Manual de Recuperación de Cartera que estará claramente documentado para contribuir al cumplimiento estricto de la ENTIDAD, establecerá políticas y procedimientos escritos que son lo suficientemente detallados y cubren todas las áreas de su negocio

2.5.2 VARIABLE INDEPENDIENTE

El Índice de Cartera en Mora de la PYMES otorgada por PRODEM FFP.

2.6 OBJETIVOS

2.6.1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general es el de formular un manual de procedimientos para la recuperación de cartera en mora que sirva de herramienta al departamento de división de evaluación de cartera , áreas gerenciales de manera positiva logrando mantener una cartera sana por lo cual se encuentra vinculado a un plan de recuperación evitando el deterioro de la cartera y bajos niveles de morosidad en F.F.P. PRODEM logrando fortalecer el control y seguimiento de la misma.

2.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los objetivos específicos, son:

- Incorporar instrumentos de análisis para el otorgamiento de recursos, que permitan minimizar la cartera en mora.
- Establecer las acciones que permitan cumplir con las metas de mora del programa.
- Establecer soluciones que minimicen el porcentaje de morosidad sin bajar la calidad del servicio que brinda el F.F.P. PRODEM.
- Evaluar los resultados financieros desde antes del vencimiento de los préstamos Es decir, tener un diagnóstico “a priori”.
- Asegurar una mayor integridad, confidencialidad y confiabilidad de la información, mediante controles aplicados en el manual de recuperación de cartera en mora.

CAPÍTULO III

3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para un adecuado desarrollo del trabajo, la información es la materia prima de la investigación.

La investigación aplicada que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren, será el tipo de investigación que se realizará en el Proyecto de Grado; a través de la descripción y aplicación de:

- Las normas que regulan el desempeño institucional
- La metodología actual aplicada en la evaluación del desempeño

3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación a utilizar será el Deductivo – Inductivo y explicativo

3.2.1 MÉTODO DEDUCTIVO

Este método se inicia a partir de situaciones generales en un marco teórico general para identificar situaciones particulares lo utilizaremos para, evaluar y analizar.

3.2.2 MÉTODO INDUCTIVO

Este método es aquel que se utiliza para ir de lo particular a lo general, será utilizado para el desarrollo de este trabajo, consiste en lograr una conclusión general de hechos particulares.

3.2.3 MÉTODO EXPLICATIVO

Los estudios explicativos buscan encontrar las razones o causas que provocan ciertos fenómenos.

Los métodos descritos permitirán evaluar el funcionamiento de la cartera en mora, para posteriormente elaborar el manual de procedimientos para la recuperación de la misma.

3.3 TÉCNICAS UTILIZADAS

En el proyecto de grado, se utilizaron las siguientes técnicas.⁵

- Verbales o testimoniales
- Documentales
- Físicas

3.3.1 LAS TÉCNICAS VERBALES O TESTIMONIALES

Consisten en obtener información oral, mediante averiguaciones o indagaciones, dentro o fuera de la Entidad. Las técnicas verbales, pueden cubrir una gran variedad de temas,

⁵ Ref.- Sáchameles, Corina (1988). *Manual para la presentación de proyectos e informes de investigación. SEGUNDA EDICION - Sexta Reimpresión. Reproflo, S.A. de C.V.*

tales como la interpretación de algún procedimiento propio de la Entidad, posibles puntos débiles en la aplicación de los procedimientos.⁶

Las técnicas verbales, pueden ser:

- ✓ **Entrevista:** Consiste en la averiguación mediante la aplicación de preguntas directas al personal de la Entidad, cuyas actividades guarden relación con las operaciones de esta.
- ✓ **Encuestas y cuestionarios:** Es la aplicación de preguntas, relacionadas con las operaciones realizadas, para conocer la verdad de los hechos, situaciones u operaciones.

3.3.2 DOCUMENTALES

Consisten en obtener información escrita para soportar las afirmaciones, análisis o estudios realizados.

3.3.3 FÍSICAS

Consisten en verificar en forma directa y paralela, la manera como los responsables desarrollan y documentan los procesos o procedimientos.

Entre estas técnicas, tenemos las siguientes:

- ✓ **Inspección:** Consiste en el reconocimiento mediante el examen físico y ocular, de hechos, situaciones, aplicando para ello otras técnicas como son: Indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación.

- ✓ Observación: Consiste en la contemplación a simple vista, durante la ejecución de una actividad o proceso.

CAPÍTULO IV

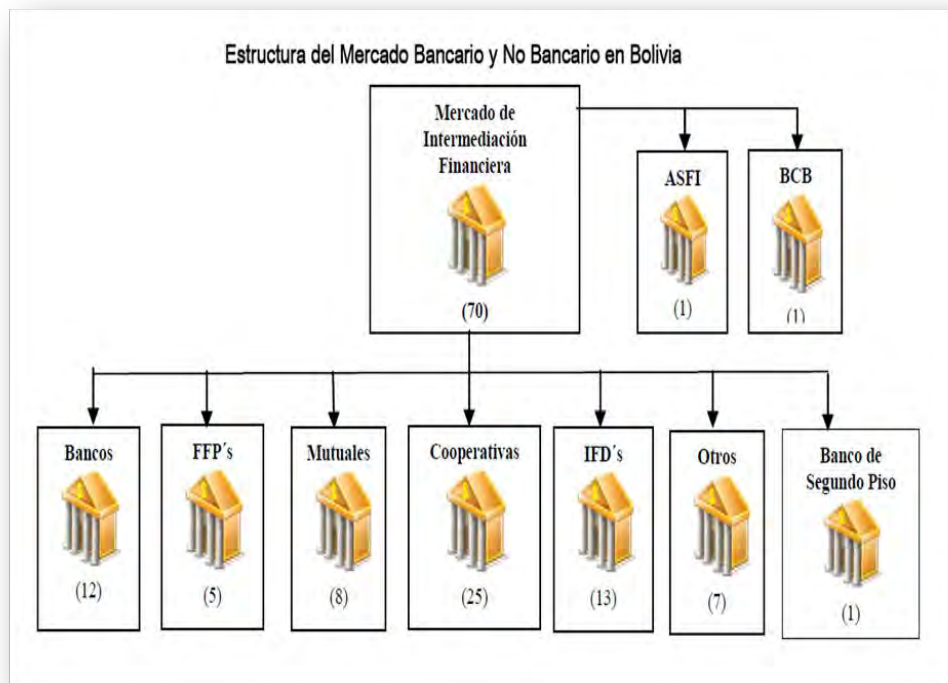
4. MARCO CONCEPTUAL

El propósito de este trabajo es caracterizar, en un contexto comparativo, la evolución de la cartera en el pasado se ha escrito ampliamente sobre la evolución de la cartera de los fondos financieros privados. Asimismo, las cifras presentadas por ASFI existente usualmente sólo consideran la cartera bruta, dejando de lado la cartera castigada y la cartera en administración.

Finalmente, en el trabajo se propone una clasificación más apropiada y actual de los FFP, eliminando las anacrónicas clasificaciones tradicionalmente utilizadas, para evitar confusiones de interpretación.

Gráfico N° 2

ESTRUCTURA DEL MERCADO BANCARIO Y NO BANCARIO EN BOLIVIA



4.1. ESTRUCTURA ACTUAL DE LA BANCA EN BOLIVIA

La actividad bancaria en Bolivia es tal vez la forma más antigua de intermediación financiera en el país. Hasta la década de los 80's, la banca nacional estaba comprendida por bancos privados y bancos estatales como:

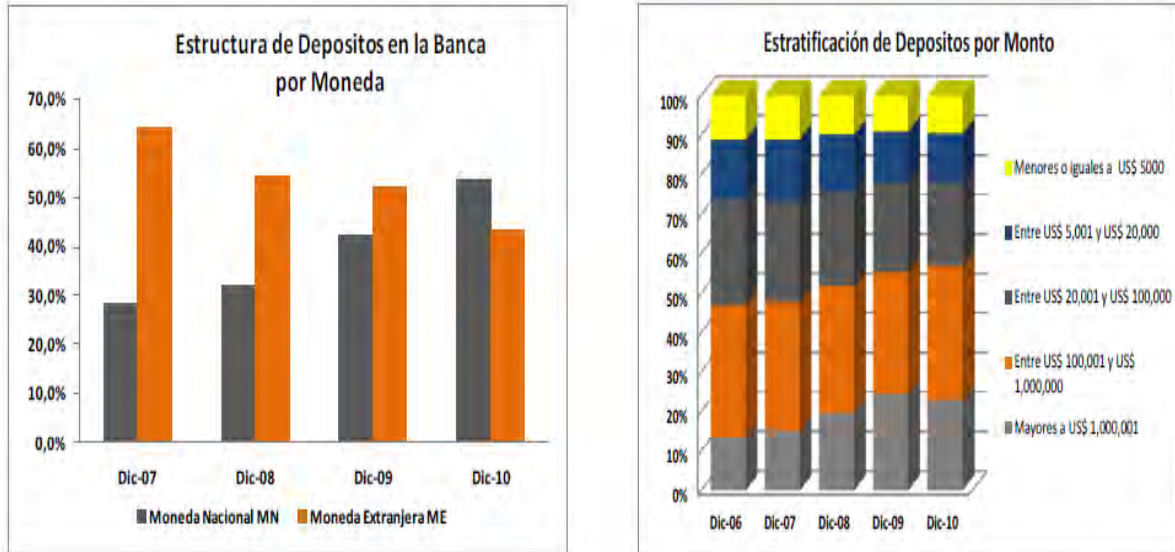
Banco Minero, Banco Agrícola y el Banco de Estado; sin embargo, la mayoría de los bancos estatales dejaron de funcionar una vez que la economía adoptó un modelo neoliberal. Durante la década de los 90's, se hizo evidente que una liberalización de los mercados financieros iba ligada mano a mano a un marco legal más actualizado a la realidad y que permita detectar de manera temprana a bancos con problemas potenciales de solvencia y liquidez.

Es bajo este contexto que en 1994, tras la aprobación de la Ley de Bancos y Entidades Financieras, tres bancos presentaron procesos de quiebra: Banco Cochabamba, Boliviano Americano BBA y Banco Sur. Dos años después, el Banco BIDESA fue intervenido por el órgano regulador y cerrado por motivos de fraude, siendo hasta la fecha el último banco en ser cerrado.

En la actualidad, el sistema bancario en Bolivia cuenta con 12 bancos, dos de ellos constituidos como subsidiarias de bancos extranjeros y los restantes diez creados por capitales nacionales. En las gráficas siguientes se muestra una lista de los bancos existentes en el país y el código asignado por la ASFI para su identificación.⁷

⁷. Ref. Boletín Informativo ASFI (Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero Bolivia)

Gráfico N°3



Fuente: ASFI, Elaboración: PCR

En lo referente a los depósitos del público según tipo de moneda (Ver Gráfico N°2), se observa desde diciembre de 2006 una tendencia a disminuir los niveles de ahorros en dólares y aumentar el mismo en bolivianos. A diciembre del 2010 el 53,70% de los depósitos del público se encuentra en moneda nacional y el 43,51% en moneda extranjera. Una de las razones que explica este fenómeno es la política monetaria en pro de la “bolivianización” de la economía que el Banco Central de Bolivia (BCB) ha venido aplicado desde el año 2008 mediante la modificación de tasas de encaje legal, tanto para depósitos en moneda nacional como en moneda extranjera. Con el incremento de tasas de encaje legal

Para depósitos en moneda extranjera, el BCB busca encarecer las posibilidades de que la banca privada contrate depósitos en dólares y al mismo tiempo reduzca el volumen de créditos en la misma moneda. Asimismo, los depósitos en bolivianos

Indexados al UFV han presentado una caída como resultado de las bajas tasas de interés ofertadas en el mercado.

Complementariamente a la “bolivianización” de la economía, el BCB ha venido aplicando apreciaciones del tipo de cambio nominal con el objetivo de combatir el alza de precios que se vivió a diciembre de 2010. A la fecha, el tipo de cambio se cotiza en Bs 7,04 por dólar, mientras que su valor a septiembre de 2010 era de Bs 7,07 por dólar, el cual se mantuvo anclado en ese valor por más de cinco años. Esta situación ha generado que, a diciembre de 2010, los depósitos en moneda nacional se incrementen en 37,6% respecto a diciembre 2009 y los depósitos en moneda extranjera se contraigan en 9,6%, hecho que provocó que las captaciones en moneda nacional superen a las captaciones en moneda extranjera por 10,19%, hecho nunca antes visto.

Complementariamente en términos de monto ahorrado, el grueso de los ahorros bolivianos en la banca privada se encuentra entre los USD 20.000 y USD 1.000.000, tal como muestra el Gráfico 5. A diciembre de 2009, existía una tendencia creciente de montos ahorrados por encima de los USD 1.000.001; sin embargo, un año después el mismo sólo creció en 2,2% respecto a su valor anterior

4.1.1. Colocaciones de la Cartera Crediticia de la Banca en los años 2006-2009.

La cartera crediticia de la banca privada ha mostrado un crecimiento sostenido a lo largo de los años 2006 al 2009. Debido a una mejor administración bancaria, impulsada por la Ley de Bancos y Entidades Financieras y otras normas afines, la situación de la cartera de la banca muestra niveles de mora que se reducen cada año.

A diciembre de 2010, el total de la cartera crediticia en las instituciones bancarias del país alcanzó los Bs 36,22 millones, siendo la mora registrada en el mismo periodo Bs 0,81 millones, el nivel más bajo registrado desde diciembre de 2006. Esta situación deja

un índice de mora sobre la cartera total de 2,20%, el cual ha ido disminuyendo desde diciembre de 2006, cuando registro 8,67%.

La buena situación de la cartera se debe a que las normas de regulación de prudencia han venido fijando metodologías que han hecho la gestión de créditos más enfocada en la capacidad de pago que cada acreedor tenga en vez del valor y número de garantías que presente al momento de una solicitud de crédito. Complementariamente, los bancos cuentan con manuales y metodologías autorizadas por la ASFI que le permiten evaluar de manera más detallada los posibles riesgos que toda operación crediticia puede presentar. La clasificación de la cartera según el destino del crédito muestra a diciembre de 2010 que los sectores económicos con mayores niveles de capacidad crediticia son: comercio (25,5%), servicios inmobiliarios (23,3%), industria (16,7%) y construcción (12,35%). El mayor nivel de créditos absorbidos por sectores relacionados a la construcción y servicios inmobiliarios se debe a que, en el último año, se ha incrementado la demanda por bienes raíces lo cual ha llevado a que el crédito hipotecario de vivienda se incremente en 25,1% respecto a diciembre de 2009. Por otra parte, tanto la cartera destinada al sector comercial e industrial se han incrementado en 48,0% y 14,9% respecto a diciembre 2009, debido principalmente a que han sido las pequeñas y medianas empresas (PYMES) sujetas a mayores niveles de crédito. A diciembre de 2010, el crédito destinado a las PYMES alcanzó los Bs 8,89 millones, siendo relativamente más pequeño al crédito comercial destinado a grandes empresas en sólo 5,96% en el mismo periodo, tal como se aprecia en el siguiente cuadro

Cuadro N° 1

Cuadro N°4: Evolución de Cartera Bancaria y Mora por Tipo de Crédito						
Expresado en millones de Bs						
	Dic-06	Dic-07	Dic-08	Dic-09	Dic-10	Var% (09-10)
Total Cartera	21.941	24.255	26.024	28.795	37.037	28,62%
Comercial	13.946	14.653	14.726	16.302	9.459	-41,98%
Hipotecario		4.956	5.370	5.634	7.050	25,14%
Microcrédito	2.272	3.133	4.185	4.765	7.747	62,61%
Consumo	1.282	1.513	1.743	1.999	3.815	90,83%
Sector Público				96	71	-25,72%
PYME					8.895	
Índice de Mora	8,67%	5,61%	4,28%	3,53%	2,20%	-1,33%
Comercial	11,67%	7,82%	6,13%	4,91%	0,95%	-3,96%
Hipotecario	3,00%	2,44%	2,17%	1,76%	1,38%	-0,38%
Microcrédito	3,96%	1,66%	1,21%	1,32%	2,13%	0,80%
Consumo	3,98%	2,72%	2,54%	2,68%	1,90%	-0,78%
Sector Público						0,00%
PYME					4,37%	

Fuente: ASFI, Elaboración: PCR

4.1.2. LA TENDENCIA CRECIENTE DE MORA EN LOS ÚLTIMOS 10 AÑOS

La mora ha presentado en los últimos 10 años una tendencia decreciente en comparación a la cartera vigente, tal como muestra el Gráfico 12. Dentro de la mora, la cartera ejecutada es la que presenta una mayor participación.

A diciembre de 2010, la cartera vigente alcanzó los Bs 36,2 millones mientras que la mora alcanzó los Bs 0,81 millones, de los cuales Bs 0,68 millones pertenecían a créditos en ejecución y Bs 0,13 millones a créditos vencidos. Este escenario muestra que, si bien la mora es pequeña en relación a la cartera vigente, la posibilidad de recuperación de esta mora es poco probable.

El hecho que una buena parte de los créditos en mora esté en proceso de ejecución implica que muchos de estos créditos no serán recuperados por los bancos, y por ende se procederá a la liquidación de garantías y mantenimiento de mayores niveles de provisiones, lo que terminará provocando una caída en las rentabilidades de las instituciones bancarias

4.2. LAS MICROFINANZAS EN BOLIVIA HISTORIA Y SITUACION ACTUAL

Las Microfinanzas bolivianas tienen muchas experiencias que compartir, buenas y malas. Se ha tenido la oportunidad de pasar por etapas muy interesantes que muy pocos sistemas similares han vivido. Si bien en la actualidad se atraviesa por algunas dificultades, principalmente debido a un entorno económico negativo para el desarrollo de cualquier actividad económica, indudablemente las Microfinanzas han sido y siguen siendo un éxito en Bolivia, a tal punto que se ha convertido en un ejemplo a nivel mundial para gobiernos e instituciones de muchos países. ¿Y a qué se debe ese éxito?

Entre otros factores, se pueden citar principalmente a la existencia de:

- Varias instituciones privadas que han encarado muy seriamente esta tarea, las cuales son totalmente autosostenibles operando en franca competencia y en condiciones de mercado;

- Altos niveles de cobertura de demanda, por lo menos en los principales centros urbanos y en las zonas rurales con mejores condiciones para la producción, si bien queda como tarea pendiente alcanzar una mayor cobertura en zonas rurales, lo cual se dificulta por la amplia extensión geográfica del país y la alta dispersión demográfica;
- Un mercado dinámico con instituciones permanentemente preocupadas por el desarrollo de productos y perfeccionamiento de las tecnologías financieras utilizadas, así como por ampliar los segmentos de mercado atendidos; y
- Un marco regulatorio que en general es adecuado para el desarrollo de las Entidades reguladas de Microfinanzas.

De esta forma, se podría seguir enumerando otros factores que han contribuido a brindar mayores oportunidades económicas a un sector de la población que ha sido tradicionalmente relegado por el sistema financiero formal, pero creemos que estos son suficientes para tener una idea del porqué del éxito.

4.2.1. ETAPAS DE LA EVOLUCIÓN DE LAS MICROFINANZAS EN BOLIVIA

La situación actual de las Microfinanzas en Bolivia es producto de un largo proceso que se puede dividir en las siguientes cuatro etapas:

- a) Etapa I: El inicio del microcrédito con las ONGs*
- b) Etapa II: La formalización de las Entidades de Microfinanzas*
- c) Etapa III: El ingreso al mercado de las Entidades de crédito de consumo*
- d) Etapa IV: La crisis económica y la consolidación de la industria*

Entraremos ahora a describir un poco más en detalle cada una de estas diferentes etapas:

a) ETAPA I: EL INICIO DEL MICROCRÉDITO CON LAS ONGS.

A principios de la década de los 80, surgieron las primeras iniciativas para crear Entidades sin fines de lucro (ONGs) como una forma de brindar acceso al crédito a los sectores con menores posibilidades económicas.

Estas instituciones cumplieron un rol muy importante en la incorporación al sistema financiero de microempresarios que nunca habían tenido acceso a otras fuentes de fondos que no fueran las informales (familiares, amigos, prestamistas, etc.), siendo el principal objetivo lograr una cobertura amplia y profunda en los sectores sociales de bajos ingresos. La autosostenibilidad no fue en esta época un aspecto muy importante, ya que los recursos provenían de donaciones y fondos subsidiados. Por tanto, las ONGs eran Entidades crediticias más que intermediarios financieros.

b) ETAPA II: LA FORMALIZACIÓN DE LAS ENTIDADES DE MICROFINANZAS.

A partir de 1992, con la creación del Banco sol, comienza el proceso de “formalización” entendido como la constitución de Entidades Financieras reguladas dedicadas a las Microfinanzas, que surgen a partir de ONGs ya existentes. Este proceso es facilitado por el Gobierno en 1995 con la emisión del Decreto Supremo N°24000, el cual norma la creación y funcionamiento de los Fondos Financieros Privados (FFP) como intermediarios financieros especializados en brindar servicios a micro y pequeños prestatarios.

En julio de 1995 comienza sus operaciones la Caja Los Andes como el primer FFP constituido en el país sobre la base de la Asociación Pro-Crédito. Posteriormente, se crean otros FFPs originados también en ONGs (Fie, Prodem, Ecofuturo) y por iniciativas empresariales totalmente privadas (Fassil, Fondo de la Comunidad y

Fortaleza). ¿Cuál ha sido el motivo para que las ONGs adopten la decisión de formalizarse? ¿Será que han visto a las Microfinanzas como un negocio altamente lucrativo y que su fin es el logro de altas ganancias para sus accionistas? No parece que así sea, ya que las Entidades reguladas mantienen la misión institucional de las ONGs que les dieron origen, donde el objetivo social de brindar mayores oportunidades económicas a la población de bajos ingresos es el que prevalece.

Esto es lo que buscan los accionistas de las Entidades de Microfinanzas, que en su gran mayoría son instituciones sin fines de lucro y Entidades Internacionales, con participaciones todavía minoritarias de inversionistas privados. Lo particular está quizás en que ahora se busca alcanzar este objetivo de manera sostenible y permanentemente, no como un logro efímero que dependa del subsidio y muera cuando éste se acabe.

Las oportunidades que brinda la formalización giran principalmente en torno a un mayor espectro de fuentes de financiamiento posibles (tanto por financiadores institucionales como a través de instrumentos de captación directa de recursos del público), una consecuente posibilidad de reducir los costos financieros y acceso a información de la Central de Riesgos de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras. Si ponemos en la balanza las ventajas y desventajas de la formalización, estamos convencidos que la formalización ha sido una muy buena decisión, ya que ella trajo numerosos beneficios para los microempresarios.

Para respaldar esta afirmación usaremos los datos consolidados de las cuatro mayores Entidades que se han formalizado (Bancosol, Banco Los Andes ProCredit, Fie y Prodem) comparando la situación antes de su formalización con la situación actual.

- Se incrementó enormemente la cobertura tanto en cantidad de clientes atendidos como en volumen de recursos financiados, lo cual no hubiera sido posible de no tener el acceso a fondos que permite ser una Entidad financiera supervisada. Las cuatro Entidades antes de la formalización sumaban un cartera de US\$ 41,8

millones con 90.121 clientes, a diciembre del 2004 alcanzaron un cartera de US\$ 362,9 millones atendiendo a más de 234.000 clientes.

- Las tasas de interés bajaron significativamente para los clientes producto de la mayor eficiencia lograda por las Entidades, al aprovechar mejor sus economías de escala intermediando un mayor volumen de recursos. La tasa de retorno bruto de la cartera promedio para las cuatro Entidades antes de su formalización era de 37,2% y a diciembre del 2004 dicha tasa está alrededor del 22%.
- Se amplió la cobertura geográfica tanto urbana como rural, con un número de agencias muchísimo mayor, las cuatro Entidades antes de su formalización sumaban 75 agencias, mientras que a diciembre 2004 cuentan con 183 agencias.
- Se amplió notablemente el alcance y la diversidad de los servicios financieros ofrecidos a los clientes y los segmentos de mercado atendidos, Miles de personas de bajos ingresos hoy tienen la posibilidad de depositar de forma segura y rentable sus ahorros, a diciembre del 2004 cuentan en su conjunto con más de 276.500 depositantes.

El siguiente gráfico muestra la evolución del volumen de la cartera de créditos de las Entidades de Microfinanzas de Bolivia desde 1992 hasta la fecha, donde se incluyen solamente a los fondos financieros privados especializados en microcrédito, el Bancosol, también especializado en microcrédito y las ONGs financieras más importantes.

Sin embargo, el volumen real de la cartera destinada a financiar la microempresa en Bolivia es mucho mayor, ya que no se consideran las Entidades bancarias tradicionales formales que otorgan crédito de consumo dentro de los cuales se incluyen gran cantidad

de créditos que han sido destinado a financiar actividades microempresariales, ni tampoco las cooperativas de ahorro y crédito y mutuales que tampoco están incluidas.

Otro aspecto a destacar del gráfico anterior es la mayor participación que año a año va alcanzando el sistema Microfinanciero regulado, el cual es en parte consecuencia de la formalización de ONGs y su “transformación” en Entidades financieras reguladas, pero principalmente del mayor ritmo de crecimiento de las Entidades reguladas frente a las que no lo son.

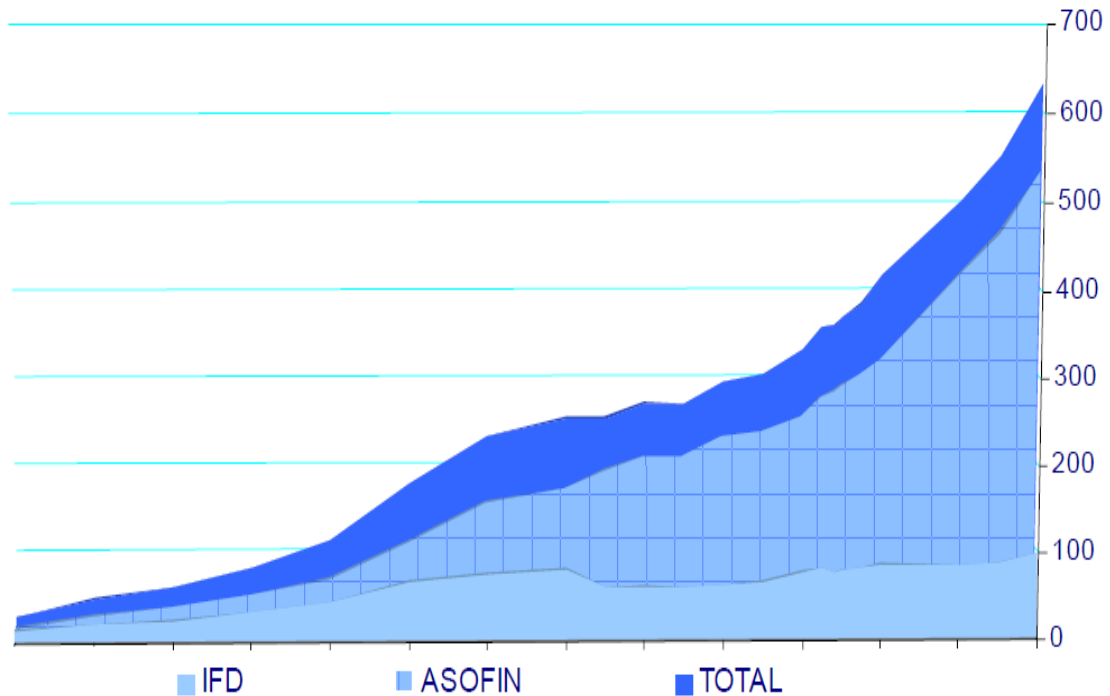
Es en gran medida gracias a este proceso de formalización que el sistema Micro financiero boliviano ha logrado posicionarse quizá como el más desarrollado del mundo.

c) ETAPA III: EL INGRESO AL MERCADO DE LAS ENTIDADES DE CRÉDITO DE CONSUMO.

Un análisis especial merece el ingreso al mercado de Entidades privadas con fines exclusivos de lucro dedicadas principalmente al crédito de consumo, algunas de ellas como Entidades financieras independientes y otras como un departamento especializado dentro de bancos tradicionales. Esta situación ocasionó, principalmente entre los años 1996 a 1998, una excesiva oferta de crédito destinada a un mismo segmento de mercado que fue compartido, tanto por Entidades que tradicionalmente han trabajado en el crédito a la microempresa, como por instituciones que comenzaron ofreciendo inicialmente créditos de consumo a asalariados, pero que posteriormente pasaron a colocar crédito a los trabajadores independientes sin salario fijo (microempresarios).

Gráfico N°4

EVOLUCION DE LA CARTERA DE LAS ENTIDADES DE MICROFINANZAS
(EN MILLONES DE \$US)



En estos casos al no contar con metodologías adecuadas ni personal capacitado para evaluar la capacidad de pago y de endeudamiento de las microempresas, se incurrió muchas veces en el error de otorgar un monto demasiado alto de crédito. Además, estas instituciones aplicaron políticas muy agresivas para ganar mercado, estableciendo mecanismos de incentivos a su personal que promovían el crecimiento de la cartera sin cuidar la calidad de la misma, obteniendo como resultado niveles de morosidad muy superiores a los presentados por las Entidades “tradicionales” de Microfinanzas.

Esta explosión de la oferta crediticia provocó que muchas personas cayeran en la tentación de obtener crédito en diferentes instituciones financieras por montos muy superiores a sus reales posibilidades de pago. Es ahí que surge el fenómeno conocido

como –sobreendeudamiento”. Además de este aspecto que afectó la capacidad de pago de los clientes, se ha notado que también en algunos casos la moral de pago y la prudencia financiera de éstos ha cambiado, a consecuencia principalmente de la gran oferta de crédito destinada al mismo sector de mercado.

De esta forma, si la gente percibe que hay excesiva oferta y fácil acceso al crédito se pierde el interés por pagar puntualmente sus deudas pensando que si queda mal con una institución financiera siempre habrá otra dispuesta a prestarle dinero.

d) ETAPA IV: LA CRISIS ECONÓMICA Y LA CONSOLIDACIÓN DE LA INDUSTRIA

Esta etapa comienza con la manifestación de una etapa de crisis macroeconómica que comenzó a sentirse en 1999 y continúa hasta la fecha. Este período se caracteriza por una disminución en los niveles de ventas de la mayoría de las micro y pequeñas empresas, debido principalmente a una menor capacidad de consumo interno, como producto del efecto negativo de la situación económica de otros países, en especial las devaluaciones de la moneda nacional en los países de la región, las restricciones en las fronteras de países vecinos al ingreso de mercaderías desde Bolivia, la erradicación de las plantaciones de coca y la aplicación de una nueva Ley de Aduanas.

4.3. CONSECUENCIA DE LA CRISIS EN EL SISTEMA MICROFINANCIERO EN BOLIVIA

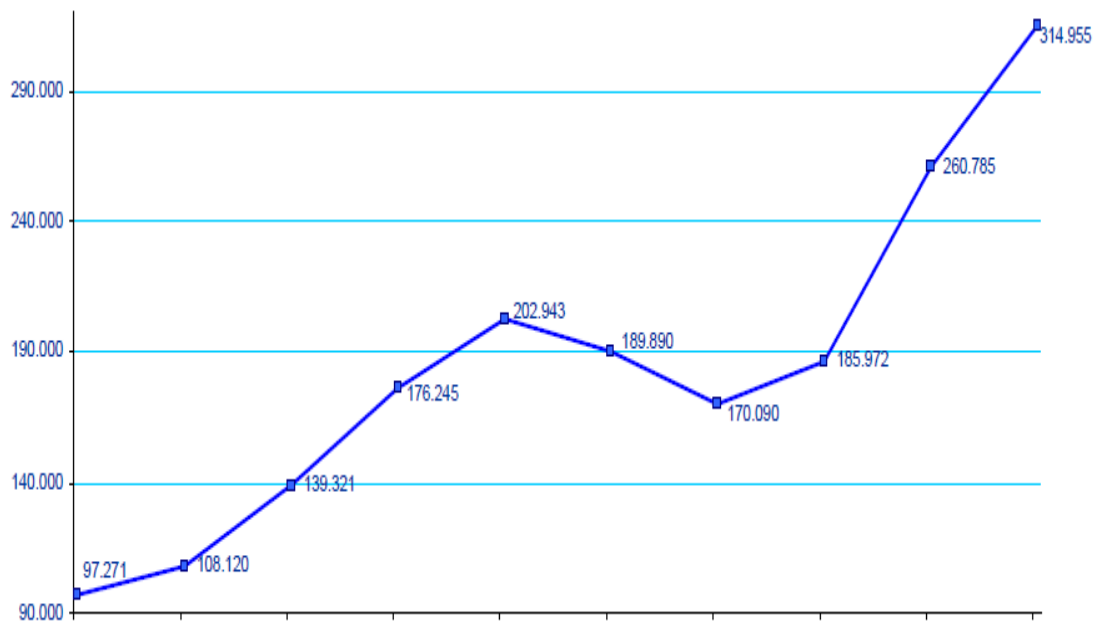
Es evidente que la crisis ha afectado al sistema de Microfinanzas de Bolivia, las principales consecuencias las veremos a continuación, para lo cual utilizaremos los datos consolidados de las Entidades de ASOFIN que está conformada al 31/12/04 por Banco Sol, Banco Los Andes ProCredit, los Fondos Financieros Privados: Fie, Prodem,

Ecofuturo, Fortaleza y una ONG Agro capital, que está tramitando su licencia para regularse ante la SBEF

- a) Se ha producido desde el año 2000 al 2002 una notoria disminución de los clientes atendidos por el sistema Microfinanciero, como producto de la depuración de la cartera de clientes con mal comportamiento de pago o sobre endeudados y de un deterioro en la cantidad y calidad de la demanda de créditos.
- b) Es importante tener en cuenta que en el período 1999-2002, el sistema financiero boliviano en su conjunto disminuyó en 221.000 el número de prestatarios, que representa una caída del 32%. Sin embargo cabe destacar que a partir de ese año vuelve a crecer el número de clientes de las Entidades de Microfinanzas
- c) La calidad de la cartera de las Entidades de Microfinanzas se ha deteriorado principalmente en las gestiones 2000 y 2001, Presentándose una mejora a partir del en el año 2002, y como vemos en el siguiente gráfico, este indicador de morosidad es significativamente más bajo que el registrado en el sistema bancario,

Gráfico N° 5
EVOLUCION EN NÚMERO DE CLIENTES CREDITICIOS

Evolución en Número de Clientes



4.4. LA REGULACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LAS ENTIDADES MICROFINANCIERAS EN BOLIVIA

Desde mediados de los años ochenta en Bolivia han venido operando Organizaciones No Gubernamentales (ONG) de asistencia social, financiadas con donaciones de la cooperación internacional para la atención de diferentes sectores de la población de bajos recursos ofreciendo crédito y otros servicios no financieros, con ámbito de

operación tanto en el área urbana como rural. Por la ausencia de oferta crediticia al sector micro empresarial por parte de la banca, las ONG dados su alcance y cobertura geográfica, se constituyeron en una importante fuente institucional de crédito, desarrollando su actividad sin estar reguladas por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras. En tal condición no podían captar depósitos del público, factor que se convirtió en el principal obstáculo para su expansión.

El escaso interés de la banca corporativa comercial boliviana, respecto de la concesión de créditos en pequeña escala evidenció la necesidad de ampliar la oferta crediticia a este sector. Antes de la entrada de las ONG, las limitaciones de oferta crediticia no estaban relacionadas con la escasez de recursos o factores asociados a políticas restrictivas en los mercados financieros, sino más bien a las características propias de estas operaciones que se constituían en aspectos adicionales que se percibía podrían incrementar el riesgo crediticio como ser:

- a. Escaso conocimiento para administrar la cartera de créditos con una tecnología crediticia especializada,
- b. Elevados costos administrativos.
- c. Falta de información financiera.
- d. Asimetría de información respecto a los demandantes de crédito,
- e. Ausencia de garantías reales.

La incorporación de un nuevo tipo de intermediario financiero para atender este sector representó un paso necesario hacia el logro de una mayor profundización del sistema financiero boliviano. En resumen, las principales razones para promover la formalización de las ONGs fueron las siguientes:

- ✓ Permitir la integración de amplios sectores de la población al sistema financiero formal, a través de la extensión del ámbito geográfico y demográfico de la oferta crediticia del sistema financiero formal.
- ✓ Incorporar al esquema regulado a Entidades financieras que sean sostenibles y especializadas en Microfinanzas, con el fin de facilitar la canalización de recursos a sectores desatendidos por la banca tradicional.
- ✓ Cubrir la demanda real insatisfecha de los servicios financieros por falta de atención de los intermediarios financieros de la pequeña y microempresa tanto en el área urbana como rural.
- ✓ Dotar a las ONGs formalizadas de una forma jurídica (sociedades anónimas) que les brinde estabilidad jurídica, asegurando de esta forma la participación de capital de riesgo, bajo la visión de rentabilidad y viabilidad del sector a largo plazo.
- ✓ Ampliar su estructura de financiamiento, así como las modalidades en que pueden instrumentar las operaciones de crédito.
- ✓ Aprovechar la experiencia previamente acumulada, por las ONGs financieras, en el otorgamiento y administración de pequeños préstamos, así como en los desarrollos realizados en tecnologías crediticias comprobadas y conocimiento del mercado objetivo atendido.
- ✓ Proveer a los micros prestatarios de una alternativa de financiamiento, en la cual se conozca de manera transparente todas las condiciones del crédito.

4.5. MARCO REGULATORIO DE ENTIDADES MICROFINANCIERAS

Bajo este contexto, fue aprobado el Decreto Supremo 24.000, de creación y funcionamiento de los Fondos Financieros Privados (FFP) cuyo objeto principal es la canalización de recursos para el financiamiento de las actividades de pequeños y micro empresarios del sector productivo, comercial y de servicios, el otorgamiento de créditos a personas naturales y operaciones de pequeño crédito prendario.

Los FFP se organizan como sociedades anónimas, por ser esta una figura idónea para la intermediación financiera, tanto por la estabilidad jurídica que representa la ENTIDAD mercantil respecto de la sociedad civil, como por permitir oportunos incrementos o reposiciones patrimoniales, cuando sus niveles de solvencia lo requieran.

El requerimiento de capital de constitución (630.000 DEG – aproximadamente US\$ 910.000), unido a un marco prudencial que establece límites de otorgamiento y concentración de crédito menores que los establecidos para los bancos y la prohibición de otorgar créditos a sus accionistas y administradores, representan una razonable combinación de respaldo patrimonial y dispersión de riesgos crediticios.

El concepto de Fondo Financiero Privado ha sido la figura legal a partir de la cual la iniciativa privada ha podido orientar sus esfuerzos hacia la atención de una demanda de crédito insatisfecha, de sectores tradicionalmente marginados de los servicios financieros.

4.5.1. NORMATIVA ESPECÍFICA PARA EL SECTOR MICROFINANCIERO

La SBEF, durante los últimos años ha emitido y adecuado a las nuevas condiciones de mercado y las características del sector, los reglamentos de constitución y de

funcionamiento que regulan las Entidades con orientación hacia las Microfinanzas, encontrándose dentro de este ámbito tanto los FFPs como las Cooperativas de Ahorro y Crédito (CAC).

4.5.2. NORMATIVA DE CARTERA

Ha sido desarrollada normativa específica de riesgo crediticio para el sector Microfinanciero, con exigencias de constitución de provisiones para incobrables por:

- ✓ El riesgo específico de impago de créditos y
- ✓ Por riesgo adicional a la morosidad.

La racionalidad detrás del régimen de calificación y provisiones descrito en el cuadro anterior guarda estrecha relación con el tipo de actividades que financian las Entidades de Microfinanzas (EMF), esto es, pequeños emprendimientos relacionados con la manufactura, el comercio o los servicios que cuentan con ciclos económicos muy cortos, es decir, cuyas ganancias se realizan en el corto plazo y dan lugar a la reinversión de utilidades para el ciclo siguiente de manera casi inmediata. Esto hace que la medida de los días de atraso en los pagos sea fundamental para evaluar el riesgo crediticio implícito en cada operación y la determinación de la previsión específica.

El segundo componente previsto en la normativa de cartera, permite realizar la medición del riesgo crediticio por riesgo adicional a la morosidad, teniendo en cuenta el cumplimiento de las políticas de crédito, la existencia de una adecuada tecnología crediticia y la evaluación del riesgo potencial que surge por endeudamientos más riesgosos de los clientes en otras Entidades.

Por tanto, al margen del régimen de provisiones específicas, la normativa establece provisiones genéricas, para los microcréditos en función a la evaluación de las políticas,

prácticas y procedimientos de concesión y administración de créditos y de control de riesgo crediticio que deben contemplar la existencia de una adecuada tecnología crediticia, políticas para el tratamiento de reprogramaciones y la existencia de sistemas informáticos y procedimientos para el seguimiento a la cartera reprogramada.

Si se determina que las políticas y prácticas descritas no se ajustan a los lineamientos mínimos establecidos en la normativa, la ENTIDAD en cuestión debe constituir una previsión genérica del 3% del total de su cartera de microcréditos. Sobre la base de una muestra estadística y representativa de prestatarios y una pormenorizada revisión de la misma, se determina la frecuencia de casos en que existan desviaciones o incumplimientos con las políticas crediticias de la ENTIDAD, estableciéndose un 1% de previsión genérica por cada 10% de desviaciones o incumplimientos encontrados.

Esta situación se aplica sobre el cumplimiento de factores básicos que conlleva la administración este tipo de riesgo. Los dos métodos de establecimiento de previsiones genéricas no pueden ser adicionados, aplicándose el monto que resulte mayor de ambos cálculos. Cabe señalar, que las previsiones genéricas ya están presentes en la cartera de créditos y que aún no pueden ser identificadas a una operación en específico.

4.6. DE ONGS MICROREDITICIAS EXITOSAS TRANSFORMADAS EN FONDOS FINANCIEROS PRIVADOS

Las experiencias de ONGs micro crediticias exitosas transformadas en Fondos Financieros Privados y Bancos especializados en Microfinanzas (EMF's), implicó una necesidad de redefinir el enfoque de supervisión aplicado por la SBEF, por cuanto las herramientas que habían resultado eficientes para el control del Sistema Bancario, no necesariamente eran adecuadas para esta nueva industria financiera.

Como resultado del trabajo de supervisión y el conocimiento paulatino de la nueva industria que venía desarrollándose en el sistema financiero boliviano, se establecieron las principales particularidades de las EMF's que cuestionaron la eficiencia de los instrumentos de supervisión tradicional y que se presentan a continuación:

a) **DISPERSIÓN DEL RIESGO, COLOCACIÓN MASIVA.**

La cartera de las EMF, a diferencia de la cartera bancaria, se caracteriza por la atomización del riesgo en miles de operaciones, por lo que difícilmente se produce una concentración de riesgos en pocos prestatarios. La atomización de cartera imposibilita el análisis individualizado de créditos, según el método tradicional aplicado en la supervisión de banca, debiendo adecuar los métodos de evaluación de cartera a la característica del negocio.

b) **INFORMALIDAD DEL NEGOCIO.**

La información financiera base, para determinar la capacidad de pago y endeudamiento de los prestatarios, es construida por la propia ENTIDAD en función al relevamiento formal de la actividad o negocio del cliente y en la mayoría de los casos no existen documentos respaldatorios (estados financieros auditados, avalúos, inventarios, etc.). Este aspecto implica la necesidad de analizar si la ENTIDAD tiene los elementos de control dentro de la tecnología crediticia que compensen y equilibren la falta de información confiable (verificaciones cruzadas domiciliarias y del negocio, documentación mínima del prestatario, diversificación de otras fuentes de referencia del cliente, etc.). Generalmente las Entidades especializadas en Microfinanzas cuentan con una estructura organizacional de control de riesgo de tipo vertical, en virtud a que la evaluación del riesgo se concentra en la última persona del organigrama quien es el oficial de negocio.

c) VOLATILIDAD DEL NEGOCIO.

El índice de rotación de las operaciones micro crediticias es considerablemente superior al de la banca comercial, por lo que el deterioro de la cartera de las EMF's puede llegar a ser más acelerado, pudiendo en lapsos de tiempo cortos pasar de una posición solvente a otra de alto riesgo, inclusive de quiebra, obligando a que el Organismo Supervisor cuente con mecanismos de alerta temprana que permitan detectar el incremento en los niveles de riesgo.

d) CONCENTRACIÓN EN CLIENTES CON CARACTERÍSTICAS HOMOGÉNEAS

El negocio de Microfinanzas es por una parte, masivo en número de prestatarios y de pequeña escala y por otra, involucra operaciones muy homogéneas entre sí.

e) DESCENTRALIZACIÓN DE OPERACIONES.

Para la aplicación de las tecnologías crediticias, las Entidades micro financieras requieren de estructuras administrativas descentralizadas que cuenten con sistemas de control interno adecuados a los riesgos asumidos. Esta característica implica la necesidad de estandarización de los procedimientos de crédito y operativos, con el fin de asegurar la aplicación uniforme de las políticas y estrategias.

f) CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN A OTRA ACTIVIDAD.

Los microempresarios poseen gran capacidad de adaptación a nuevas actividades. En resumen, dadas estas características del negocio así como otros factores técnicos y operativos, que inviabilizan y hacen inaplicable las

herramientas de supervisión integral aplicadas tradicionalmente en la banca corporativa, así como la falta de experiencias pioneras en la supervisión y regulación de Entidades micro financieras, la SBEF tuvo que afrontar el reto de diseñar, desarrollar y aplicar mecanismos de supervisión efectivos para EMF, incluyendo programas de capacitación intensiva para sus supervisores e inclusive rediseñando la estructura organizacional de la Superintendencia. Para este efecto, el apoyo de distintos organismos de cooperación internacional fue fundamental para establecer un nuevo enfoque de supervisión para Entidades especializadas en Microfinanzas.

4.8. NUEVO ENFOQUE PARA LA SUPERVISIÓN DE ENTIDADES MICROFINANCIERAS

Uno de los objetivos principales de la SBEF es velar por la solvencia del sistema financiero a fin de precautelar los recursos del público. Para lograr cumplir con su mandato, además de un marco regulatorio prudente, la SBEF debe contar con mecanismos adecuados de supervisión.

La solvencia y estabilidad del sistema financiero se centra en la calidad de administración con la que cada ENTIDAD cuenta. Los intermediarios que participan del mercado están expuestos a una amplia gama de riesgos, que se originan tanto en la propia actividad de intermediación como en los riesgos originados en el manejo gerencial. Estos riesgos deben ser medidos y administrados de diferente forma, en función a las estrategias, políticas y procedimientos establecidos por cada ENTIDAD y a los segmentos de mercado atendidos.

En esta perspectiva, las políticas comerciales de las EMF, están orientadas al sector micro y pequeño empresarial; por tal motivo, los riesgos inherentes a su giro, deben ser

medidos y administrados de diferente forma que los asociados a la actividad bancaria corporativa; de igual forma la SBEF debe contar con procedimientos de supervisión para cada tipo de riesgo. A lo largo del tiempo se desarrolló un modelo de supervisión en función a los riesgos más relevantes inmersos en la actividad de las Entidades micro financieras a objeto de que el conjunto de Entidades sea supervisado y controlado bajo los mismos estándares sin que se creen asimetrías en la labor de supervisión.

El modelo citado contempla dos componentes que se interrelacionan entre sí, mismos que se describen a continuación:

- a) **Un componente analítico (Extra Situ)**, cuyo objetivo es establecer la situación financiera y patrimonial de las Entidades mediante el examen de las áreas consideradas de mayor importancia en la estructura financiera de una ENTIDAD de Microfinanzas, a través del monitoreo de indicadores claves de desempeño financiero como son la liquidez, solvencia y rentabilidad, constituyéndose en un instrumento de monitoreo y alerta temprana del deterioro potencial de la posición financiera de las EMF'.
- b) **Uno de verificación In Situ**, que está constituido por visitas de inspección periódicas a las Entidades supervisadas, cuya finalidad es comprobar:
 - ✓ La calidad de información a través de la verificación sobre la razonabilidad de las prácticas contables efectuadas por las Entidades.
 - ✓ La calidad de gobierno de las EMF's, la representatividad de los directores, el control societario, la gerencia y poderes asignados a esta. Este análisis responde a las características de la estructura societaria del capital de este tipo de sociedades, donde prevalecen Entidades sin fines de lucro u organismos multilaterales, que no permiten una identificación clara del grupo propietario.

- ✓ La calidad de cartera de créditos. De acuerdo a las características particulares de la cartera de créditos de las EMF, se ha desarrollado un método de medición del riesgo crediticio, que además se halla respaldado por la norma de cartera. El riesgo crediticio o de deterioro en la calidad de la cartera de microcrédito se origina en dos fuentes:

- a) la morosidad de la cartera de créditos,
- b) el riesgo de incobrabilidad adicional a la morosidad.

Debido a que el riesgo de la cartera de microcrédito originado en la morosidad, es un riesgo declarado por la ENTIDAD y por el cual se constituyen provisiones específicas para pérdidas por incobrabilidad, el riesgo adicional adquiere mayor relevancia dentro del análisis del riesgo global de la cartera.

El análisis y determinación del riesgo adicional tiene como objetivo cuantificar o estimar las pérdidas potenciales de cartera atribuibles a factores internos, a debilidades en la estructura de control interno de la ENTIDAD, así como a factores externos. Para la determinación del riesgo adicional se trabaja sobre la base de 3 elementos:

- 1) El riesgo de deterioro en la calidad de la cartera de microcrédito, contrariamente a lo que ocurre con la cartera comercial, se origina en las desviaciones e incumplimientos a las políticas de crédito, y en la deficiente aplicación de las tecnologías crediticias. La identificación de desviaciones, incumplimientos y deficiencias se realiza a través de la revisión de una muestra representativa de créditos.
- 2) Se verifica si la ENTIDAD efectúa un análisis sobre el grado de adecuación de su tecnología crediticia a su mercado objetivo, considerando para ello nuevas tendencias del mercado y cambios en el entorno con el objeto de identificar amenazas y oportunidades en el sector.

- 3) Otro factor que determina la presencia de riesgo adicional es la pérdida potencial por contagio, es decir que la incidencia de clientes compartidos, en deuda dos en más de una Entidad, con mayor riesgo en otras Entidades financieras pueda

Determinar la calidad de la cartera. Para tal fin fue desarrollado un modelo de medición del sobreendeudamiento del sector de Microfinanzas en actual explotación por la SBEF. A partir de la determinación del riesgo de incobrabilidad adicional a la morosidad, se imponen medidas con impacto sobre el patrimonio y la gerencia.

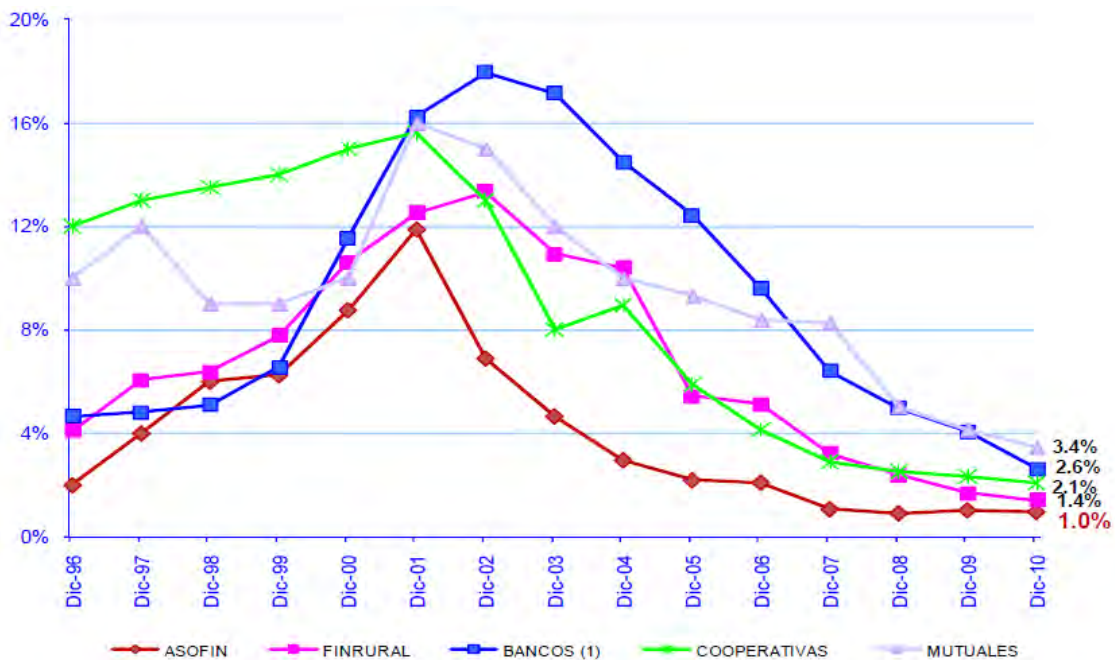
Las primeras se efectivizan a través de la constitución de provisiones genéricas para créditos incobrables y las segundas se traducen en medidas que van desde la recomposición gerencial hasta la reestructuración tendente a fortalecer la estructura de Control Interno y de Riesgo Crediticio.

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

4.10. LA TASA DE MOROSIDAD SEGÚN ASOFIN

Evolución de la tasa de morosidad de las Entidades de ASOFIN y de las demás Entidades financieras (en %) todos los tipos de Entidades muestran una reducción en su tasa de morosidad. En el caso de ASOFIN, a partir de 2001, año en que la mora de las Entidades asociadas subió a más del 12%, comienza un descenso sostenido hasta llegar a los niveles de mora más bajos de su historia y de todo el sistema financiero.

Gráfico N° 6



A partir del 2002, la tasa de morosidad se calcula a partir de los 30 días de atraso. Sin embargo, la disminución de la mora en las Entidades de ASOFIN no se debe a ello, ya que al 31/12/10, tomando la mora al día siguiente, el indicador registra un 1,27%. Como ya se dijo el nivel de morosidad del 0,97% a 30 días, es uno de los más bajos registrados históricamente

Como se muestra en el Cuadro D y en el gráfico 6.1, el porcentaje de mora más bajo, corresponde a las Entidades de ASOFIN, con un 0,97%, seguido por las Entidades de FINRURAL con un 1,40%, las cooperativas abiertas con un 2,09%; los bancos con un 2,62% y las mutuales con un 3,43%. En términos de todo el sistema financiero la mora tuvo un descenso respecto a la gestión 2009.

Cuadro N° 2

CUADRO D – Cartera en mora/ Cartera bruta	
ASOFIN	0.97%
BANCOS (1)	2.62%
COOPERATIVAS ABIERTAS	2.09%
MUTUALES	3.43%
FINRURAL	1.40%

4.11. LA SOLVENCIA DE LAS ENTIDADES DE ASOFIN

En el Cuadro E, se muestra que en todos los casos el coeficiente de adecuación patrimonial (CAP) de las Entidades de ASOFIN, al 31/12/10, está por encima del requerimiento establecido en la Ley de Bancos y Entidades Financieras, que es del 10%, como así mismo el promedio del gremio.

Esta solvencia también se la aprecia a través de las relaciones o coeficientes que se presentan y la evolución de la cobertura de la mora con previsión que se presenta en el cuadro siguiente.

Cuadro N°3

**CUADRO E - CAP de las entidades de
ASOFIN**

BANCOSOL	11.65%
BANCO LOS ANDES	13.04%
FIE	12.89%
PRODEM	10.44%
ECO FUTURO	15.54%
FORTALEZA	10.84%
FASSIL	11.30%
AGROCAPITAL	25.72%
ASOFIN	12.33%

4.12. CARACTERIZACIÓN DE PYMES

El capital de riesgo como instrumento financiero, está orientado hacia las necesidades de financiamiento de las PYMES. Es bien conocido que en Bolivia las micros, pequeñas y medianas empresas constituyen la mayoría del universo empresarial, pero su aporte a la inversión y al Producto Interno Bruto (PIB) es inversamente proporcional. Bolivia, como sucede en la mayoría de las economías en desarrollo, posee una estructura económica empresarial tal, que el sector conformado por las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) por sus características debería convertirse en el motor de la economía.

Existen numerosas definiciones y estimaciones acerca de la PYMES en Bolivia, por lo que no existe en principio una definición oficialmente adoptada sobre este tipo de empresas. Pero a continuación adoptamos la clasificación de empresas según el

Viceministerio de Microempresa basada en el número de trabajadores, capital y las ventas anuales expresadas en dólares americanos. Según la información proporcionada por la FBE, tan sólo el 10% de la población económicamente activa se encuentra trabajando en las PYMES que contribuyen con una proporción similar del PIB nacional, hecho que refleja el reducido tamaño de este sector, con una baja productividad operativa y subempleo o sub - calificación de su personal. Por otro lado, el 83% del empleo está concentrado en las microempresas que aportan el 25% del PIB y las grandes empresas que emplean el 7% de la población económicamente activa producen el 65% del PIB.

4.12.1. PROBLEMÁTICA DE LAS PYMES

Las PYMES que pueden ser un importante sector en el desarrollo económico de Bolivia, tropiezan con una serie de elementos que impiden su crecimiento, entre estos factores los más importantes son los siguientes: ⁸

1) Empresas familiares

Las PYMES son empresas esencialmente familiares, tanto en propiedad como en su administración. Donde, los intereses familiares llegan a confundirse con los de la empresa, mostrando un claro perjuicio para ésta.

Además, las PYMES poseen características de informalidad, tanto fiscal con una tendencia hacia la evasión tributaria, como dentro de su cultura organizacional por las falencias en las instancias formales de decisión, carencia de planificación estratégica, poco uso de instrumentos técnicos para toma de decisiones y rechazo a la apertura.

⁸. Ref.: Viceministerio de Microempresa, Ministerio de Trabajo. Viceministerio de Industria y Comercio Interno.

2) Bajo nivel de formación de sus RRHH

El bajo nivel de formación de recursos humanos de las empresas en el manejo de aspectos como la administración, finanzas, y otros aspectos operativos reduce la productividad ocasionando falencias y vacíos en aspectos del Dinero que es invertido en un negocio o proyecto cuyos niveles de incertidumbre (riesgo) son mayores a los usuales, pudiendo obtenerse tanto importantes pérdidas en caso de fracaso, como elevados retornos en caso de éxito.

3) Propósito del capital de riesgo:

Generar valor y traducirlo en riqueza tanto para los inversionistas como para los socios actuales.

Categoría N° Trabajadores Capital US\$. Ventas Anuales US\$.

Microempresa 1 a 9 Hasta 15.000 Hasta 75.000 US\$.

Pequeña Empresa 10 a 29 Hasta 100.000 75.001 a 250.000 US\$.

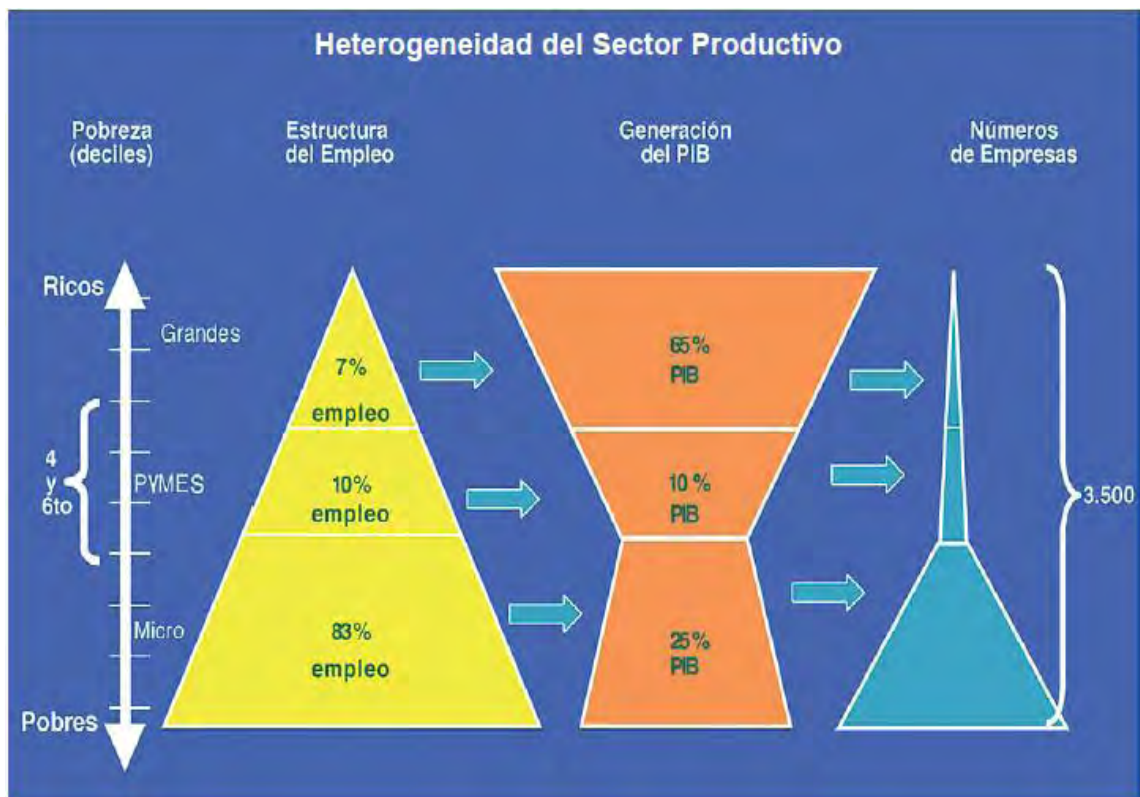
Mediana Empresa 30 a 49 Hasta 250.000 (*) Mayores a 250.000 US\$.

Gerenciales, administrativos y financieros, que llevan a un manejo de recursos poco eficiente y otra serie de problemas estructurales. Crecimiento desordenado Adicionalmente a los efectos externos del escenario económico, financiero internacional y nacional, la crisis ha evidenciado falencias de gestión y problemas derivados de un crecimiento desordenado en función de la demanda y no de una programación racional de las PYMES

4.12.2. FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LAS PYMES

Respecto a las fuentes de financiamiento de las PYMES, se perciben las siguientes dificultades centrales:

Gráfico No 7



La mayor parte de las PYMES, así como las MYPES nacen a la vida con un déficit de capital social, razón por la cual deben optar por financiamiento adicional para poder poner en marcha sus proyectos.

Por lo cual, las PYMES nacen o adquieren rápidamente un fuerte nivel de sobreendeudamiento, con la consiguiente mala estructuración del pasivo.

Además, el sistema financiero boliviano se encuentra en un ámbito de alta regulación que desincentiva la aplicación de recursos en actividades o proyectos nacientes o con niveles mayores de riesgo.

Este factor, que en general permite mantener una clara estabilidad en el sistema financiero en general, impide la expansión de su alcance territorial y sectorial. Para dar solución a las dificultades antes mencionadas y con el fin de avanzar en el desarrollo y aplicación de instrumentos financieros que requieren las Pymes en la economía nacional, surgen los Fondos de Capital de Riesgo como instituciones especializadas en el asesoramiento y administración de empresas, que atienden hace más de una década la necesidad insatisfecha de emprendedores que no cuentan con las garantías exigidas por el sistema bancario.

Desarrollando mecanismos creativos de garantía, como los flujos futuros, contratos de exportación, acciones y la participación en el Directorio de la empresa capitalizada, etc. El siguiente cuadro permite apreciar una matriz general

4.12.3. COMPARATIVO ENTRE FINANZAS TRADICIONALES VS. MICROFINANZAS

Cuadro N° 4

Área	Finanzas tradicionales	Microfinanzas
Metodología crediticia	<ul style="list-style-type: none"> • Basada en una garantía. • Requiere documentación formal. • En promedio es poco intensiva en recursos humanos. • Cancelación de préstamos en cuotas mensuales, trimestrales o anuales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Basada en las características personales y en la confianza. • Escasa o nula documentación. • En general requiere muchas horas/hombre por préstamo concedido. • Devolución en pequeños pagos semanales ó quincenales.
Cartera de préstamos	<ul style="list-style-type: none"> • Préstamos por montos variables, aunque algunos pueden ser muy significativos. • Con garantías físicas y reales. • Cartera diversificada. • Atraso de la cartera comparativamente estable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cartera compuesta por montos pequeños. • A falta de una garantía física, se emplean técnicas específicas que generan garantías implícitas. • Cartera con baja diversificación. • Carteras con atrasos volátiles.
Costos operativos	<ul style="list-style-type: none"> • Relativamente bajos. • Gastos operativos y administrativos variados: personal, infraestructura, servicios, publicidad, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Altos, en promedio y en términos relativos, superan ampliamente los costos de las finanzas tradicionales. • Principalmente gastos de personal
Estructura del capital y organización	<ul style="list-style-type: none"> • Accionistas institucionales e individuales con fines de lucro. • Instituciones autorizadas por el órgano regulador existente. • Organización centralizada con sucursales en las ciudades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentalmente accionistas institucionales sin fines de lucro. • Surgen generalmente por conversión de una ONG. • Serie descentralizada de pequeñas unidades en áreas con infraestructura débil.
Fondeo	<ul style="list-style-type: none"> • Depósitos de dinero del público, aportes de capital y líneas externas, obligaciones negociables, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Principalmente subsidios ó préstamos con facilidades; capital propio. En etapas más avanzadas pueden captar depósitos (generalmente de bajo monto).
Clientes/ destinatarios	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas incluidas en el sistema formal, e individuos con niveles de ingreso y educación medio/altos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresarios e individuos de bajos ingresos, firmas familiares; sin documentación formal.

En la que se citan cinco de los más importantes problemas por los que atraviesan las empresas nacionales en la actualidad.

4.13. RIESGOS EN LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA EN MICROFINANZAS.

La administración de la cartera en las Entidades financieras, tiene varios procesos que van desde la solicitud del crédito, hasta su recuperación total, pero el aspecto que más preocupa es el momento en que estas obligaciones comienzan a vencerse.

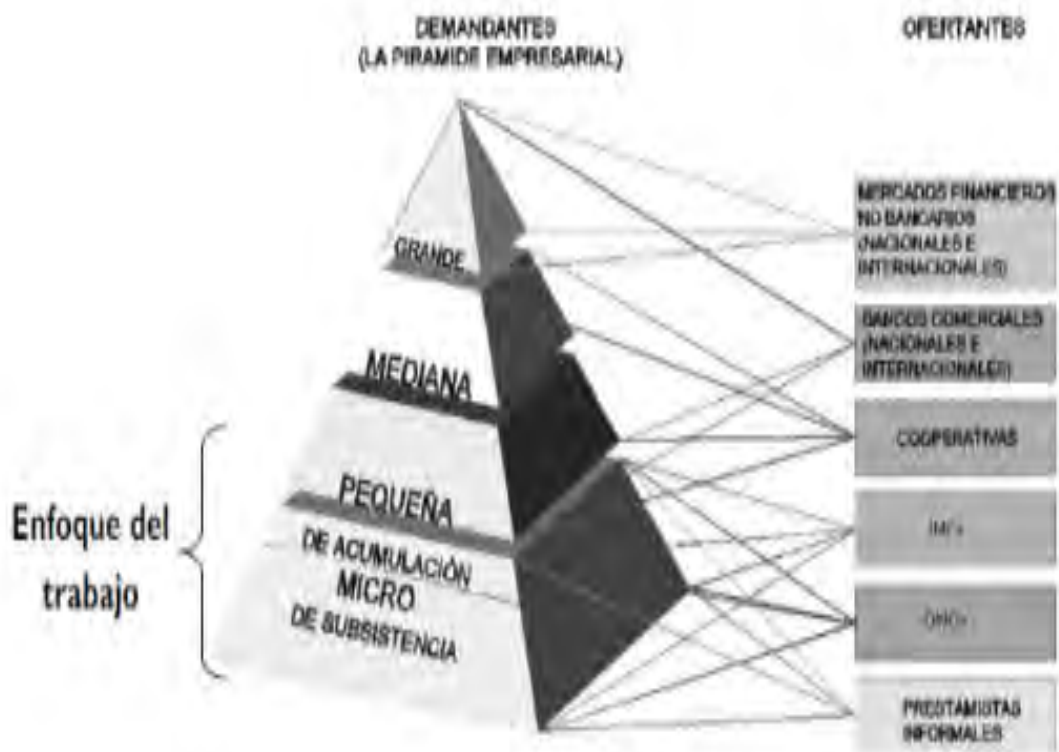
En el rango de vencimiento de 1 a 30 días, intervienen las vías de hecho, y es el cobro administrativo el que juega un papel importante; el mayor riesgo sobreviene cuando el tiempo de mora supera los 30 días, de ahí en adelante el banco incurre en unos costos adicionales, como el cobro de las obligaciones por la vía jurídica, que lo lleva a incrementar su exposición a no recuperar su activo y/o a la pérdida de las garantías que cubren estas obligaciones.

Considerando que, por definición al momento del otorgamiento de los créditos los solicitantes de microcrédito no contaban con el respaldo patrimonial buscando aumentar la recuperación de cartera, las evaluaciones de riesgo de impago han sido desarrolladas de tiempo atrás con apoyo en las técnicas estadísticas y sirven, entre otros, a los propósitos de administrar la cartera bancaria y como apoyo en la adjudicación de los créditos y clasificación de los clientes pero algunos autores afirman que la capacidad predictiva de estos análisis para pequeñas empresas es nula. Así mismo devalúan el poder analítico de este tipo de modelos debido a la alta correlación que presentan las variables consideradas.

Debido a lo anterior se debe promover en este sector el uso de sistemas de evaluación basados en la decisión experta de los ejecutivos de crédito de las instituciones

Gráfico N° 8

HETEROGENEIDAD DEL SECTOR PRODUCTIVO



CAPÍTULO V

5. MARCO LEGAL

5.1. LEY N° 1488 DE BANCOS Y ENTIDADES FINANCIERAS (AL 20 DE DICIEMBRE DE 2001) CAPÍTULO III FONDOS FINANCIEROS PRIVADOS

ARTICULO 76°.- Los fondos financieros privados son sociedades anónimas cuyo objeto principal es la canalización de recursos a pequeños y micro prestatarios cuyas actividades se localizan tanto en áreas urbanas como rurales.

Los fondos financieros privados podrán realizar operaciones pasivas y activas a nivel nacional, excepto los numerales 3 y 7 en lo referente a factoraje, del artículo 3°. Dicha excepción alcanza a los numerales 5 y 6 del artículo 39° de esta Ley, sólo en lo referente a operaciones de comercio exterior, estando permitidas las operaciones de envío y recepción de remesas de dinero de personas jurídicas y naturales dentro y fuera del país. También se exceptúan los numerales 19, 21 sólo en lo referente a empresas de seguro y 24 del artículo 39° de esta Ley. La captación de dinero en cuenta corriente y la emisión de tarjetas de crédito, así como la inversión del capital de Entidades de servicios financieros será autorizada, en cada caso, por la Superintendencia.

ARTICULO 77°.- El capital primario de los fondos financieros privados está constituido de acuerdo al artículo 48° de la presente Ley, éste no podrá ser menor del equivalente en moneda nacional de seiscientos treinta mil (630.000) derechos especiales de giro (DEGs.).

5.2. DECRETO SUPREMO N° 24000 GONZALO SANCHEZ DE LOZADA PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPUBLICA

ARTÍCULO 3.- Los Fondos Financieros Privados se organizarán como sociedades anónimas, debiendo contar para su constitución con un capital pagado mínimo en moneda nacional equivalente a seiscientos treinta mil (DEG. 630.000,00) Derechos Especiales de Giro. En ningún momento el capital de un Fondo Financiero Privado será menor al mínimo legal establecido.

ARTÍCULO 4.- Los Fondos Financieros Privados no podrán usar en su razón social la palabra "banco" o sus derivados, debiendo agregar al final de la misma las siglas "F.F.P."

ARTICULO 5.- Para obtener la licencia de funcionamiento los Fondos Financieros Privados deberán cumplir con los requisitos establecidos por la Ley de Bancos y Entidades Financieras y, además, presentar a la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, evidencia comprobable de contar en su planta profesional con administradores con amplia experiencia profesional en mecanismos de captación de ahorro y la concesión y recuperación de pequeños créditos.

ARTICULO 6.- Los gastos de organización de los Fondos Financieros Privados podrán ser diferidos en un monto no mayor al equivalente a cuarenta mil (DEG. 40.000.00) Derechos Especiales de Giro.

ARTICULO 7.- Los Fondos Financieros Privados, podrán efectuar préstamos con garantía prendaria de muebles, alhajas y otros objetos de valor, de conformidad con las disposiciones del artículo 60. Inciso a) del decreto de 11 de junio de 1937. Vencida una obligación prendaria, el Fondo Financiero Privado aplicará el procedimiento establecido en el artículo 17 al 21 del decreto mencionado.

ARTÍCULO 8.- Los Fondos Financieros Privados podrán efectuar todas o algunas de las siguientes operaciones pasivas, activas, contingentes y de servicios financieros auxiliares, con las limitaciones y prohibiciones de la Ley de Bancos y Entidades Financieras y el presente decreto supremo:

- a) Recibir depósitos de dinero en cuentas de ahorro y a plazo.
- b) Emitir y colocar obligaciones, convertibles o no en acciones ordinarias.
- c) Contraer obligaciones subordinadas.
- d) Contraer créditos y obligaciones con Entidades bancarias y financieras del país y del extranjero.
- e) Contraer créditos y obligaciones con el Banco Central de Bolivia, de acuerdo con las normas establecidas por el Ente Emisor.
- f) Otorgar créditos de corto, mediano y largo plazo, con garantías solidarias, personales, hipotecarias, prendarias o combinados.
- g) Descontar documentos de obligaciones de comercio, cuyo vencimiento no exceda de un año, para instrumentar sus operaciones de crédito.
- h) Otorgar boletas de garantía.
- i) Realizar giros y emitir órdenes de pago exigibles en el país.
- j) Realizar operaciones de cambio y compraventa de monedas, para sus propias operaciones.
- k) Comprar, conservar y vender por cuenta propia, valores de renta fija registrados en la Comisión Nacional de Valores.
- l) Comprar, conservar y vender por cuenta propia certificados de depósito emitidos por Entidades Financieras y títulos emitidos por el Banco Central de Bolivia y por el Tesoro Nacional.
- m) Adquirir bienes inmuebles para ser utilizados por el Fondo en actividades propias de su giro.
- n) Celebrar contratos de arrendamiento financiero.

ñ) Recibir letras u otros efectos de cobranza, así como efectuar operaciones de cobranza.

ARTÍCULO 9.- La Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, podrá imponer a los Fondos Financieros Privados las restricciones operativas que considere prudentes.

ARTICULO 10. - Los Fondos Financieros Privados no podrán conceder o mantener créditos con un prestatario o grupo prestatario por más del tres por ciento (3%) de su patrimonio neto. Los Fondos Financieros Privados no podrán conceder créditos o mantener relaciones crediticias con una ENTIDAD del sistema financiero nacional por más del veinte por ciento (20%) de su patrimonio neto.

ARTICULO 11.- Los créditos con garantía personal otorgados a un prestatario o grupo prestatario, no podrán superar el uno por ciento (1%) del patrimonio neto del Fondo Financiero Privado.

ARTÍCULO 12.- Los Fondos Financieros Privados no podrán conceder créditos directa o indirectamente ni garantizar a sus accionistas, síndicos, directores y gerentes o personas naturales o jurídicas vinculadas económicamente a aquéllos.

ARTICULO 13.- Los Fondos Financieros Privados estarán obligados a mantener en todo momento un patrimonio neto no menor al ocho por ciento (8%) del total de sus activos y contingentes ponderados en función de sus riesgos.

ARTÍCULO 14.- Los Fondos Financieros Privados estarán sujetos al cumplimiento de las disposiciones en vigencia y resoluciones referidas al encaje legal.

ARTÍCULO 15.- La Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras continuará procesando las solicitudes en trámite de Entidades que deseen organizarse al amparo del artículo 81 de la Ley de Bancos y Entidades Financieras, adecuándolas a las normas del

presente decreto supremo, según el grado de avance de las gestiones respectivas. Todas las Entidades de esta naturaleza, tendrán el plazo de un año para adecuar sus estatutos y demás documentos de constitución a las disposiciones del presente decreto supremo. Los señores Ministros de Estado en sus respectivos Despachos, quedan encargados de la ejecución y cumplimiento del presente Decreto Supremo. Es dado en el Palacio de Gobierno de la ciudad de La Paz, a los doce días del mes de mayo de mil novecientos noventa y cinco años.⁹

5.3. TEMAS CONFLICTIVOS PREVIOS A LA REGLAMENTACIÓN (DS 24000)

Durante varios años, existieron temas conflictivos acerca de la nueva modalidad de formalización, entre los cuales se destacan:

- La gobernabilidad: principalmente la representación de capital de riesgo dentro de la estructura accionaria (cuántos privados, qué porcentaje de acciones pueden o deben tener las ONGs, quién es el dueño, rol de la ONG, etc.)
- El monto de capital requerido: oscilaba entre US\$ 200.000 y US\$ 1.000.000.
- Las operaciones no permitidas: comercio exterior, tarjetas de crédito, cuentas corrientes, fidecomisos, cambio de moneda al público, quedaron finalmente excluidas

5.4. RECOPIACIÓN DE NORMAS PARA BANCOS Y ENTIDADES FINANCIERAS DIRECTRICES GENERALES PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO

5.4.1. SECCIÓN 1: CONSIDERACIONES GENERALES

Artículo 1° - Ámbito de aplicación.- Las disposiciones contenidas en el presente Capítulo son de aplicación obligatoria para todas las Entidades de intermediación financiera y sociedades de arrendamiento financiero —en adelante EIF's para efectos del presente Reglamento— que cuenten con licencia de funcionamiento emitida por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (SBEF), en estricta sujeción a la Ley de Bancos y Entidades Financieras, al Código de Comercio y demás disposiciones vigentes sobre la materia.

Artículo 2° - Objeto.- El presente Reglamento tiene por objeto establecer los principios Mínimamente exigibles para la gestión del riesgo de crédito inherente a la cartera de créditos que realizan las EIF's.

5.4.2. SECCIÓN 3: TIPOS DE CRÉDITO

Artículo 1° - Definición de tipos de crédito.- Sin perjuicio de que las EIF's definan subcategorías más detalladas, para efectos de información, las EIF's deberán enmarcar a sus clientes en los siguientes tipos:

- 1. Créditos individuales:** créditos que, por su naturaleza, deben ser evaluados sobre la base de características propias de cada deudor utilizando sus metodologías, mismas que deberán capturar la esencia de este tipo de créditos.
- 2. Créditos masivos:** créditos que, por su naturaleza, pueden ser evaluados en forma grupal utilizando metodologías que agrupen deudores con características relevantes similares desde el punto de vista del riesgo. Cada EIF podrá definir tipos de crédito con mayor detalle, siempre que la política de gestión de riesgo de crédito y las metodologías utilizadas así lo requieran.

5.4.3. SECCIÓN 4: PRINCIPIOS GENERALES PARA LA CALIFICACIÓN DE DEUDORES

Artículo 1° - Alcance de la evaluación y calificación.- Las EIF's deberán evaluar Permanentemente al total de su cartera de créditos, incluidos los activos contingentes que puedan materializar un riesgo de crédito en el futuro.

Artículo 2° - Metodologías para la evaluación y calificación de deudores.- Cada EIF deberá determinar las metodologías para evaluar y calificar a sus deudores, con base en sus políticas y procedimientos de gestión de riesgos. Tales metodologías podrán basarse en fundamentos matemáticos, estadísticos o de otra naturaleza, que permitan a la EIF alcanzar el objetivo global de gestionar eficientemente el riesgo de crédito en cartera. El Directorio deberá aprobar las metodologías a utilizar, así como toda modificación posterior.

Artículo 3° - Calificación y previsión.- Las EIF's, sobre la base de sus metodologías estimarán el monto a provisionar, a través de la estimación de la pérdida esperada. La pérdida esperada está compuesta por la probabilidad de incumplimiento (PI), la pérdida dado el incumplimiento (PDI) y la exposición al momento del incumplimiento (E):

1. La PI se refiere a la probabilidad de que un deudor incumpla sus obligaciones con la EIF en cualquier grado.
2. La PDI estima la pérdida que asume la EIF una vez que se ha producido el evento de incumplimiento; es decir, corresponde a la diferencia entre el monto adeudado deduciendo el valor presente neto de realización de la(s) garantía(s) que respaldan la(s) operación(es) del deudor.

3. La exposición al momento de incumplimiento (E) es el monto total comprometido con el deudor; en consecuencia, su estimación comprende la exposición potencial por operaciones contingentes que puedan convertirse en cartera en el futuro.

Cada EIF deberá adoptar metodologías sustentadas en las mejores prácticas de gestión del riesgo de crédito, pudiendo utilizar información externa, interna o una combinación de ambas, según lo establezca su metodología y que sean adecuadas a la naturaleza de su negocio y contribuyan eficientemente al logro de los objetivos de largo plazo de la EIF. El Directorio deberá aprobar las metodologías, los tipos de crédito, las categorías internas de riesgo, y pronunciarse sobre la suficiencia del nivel de provisiones. Dentro del proceso de gestión del riesgo de crédito, deben considerarse pruebas constantes y periódicas que permitan medir la eficiencia del modelo a través del contraste entre los resultados

5.4.4. SECCIÓN 5: NORMAS TRANSITORIAS Y CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

Artículo 1º - Complementación al presente Reglamento.- La SBEF emitirá oportunamente complementaciones al presente Reglamento detallando (i) las fases a cumplir por parte de las EIF's, (ir) los criterios de previsión y aspectos contables, (oí) los requerimientos de flujo de información interna, reportes a la SBEF e información a ser provista al deudor, y (ib.) los criterios de homologación de provisiones. Las EIF's deberán cumplir con las fases hasta lograr la aprobación final de la SBEF y poder. Aplicar el presente reglamento en los términos a ser indicados. La SBEF dará su aprobación en cada una de las fases llevando a cabo actividades específicas para cada una de las etapas.

Artículo 2° - Vigencia del presente Reglamento.- Desde la promulgación del presente Reglamento y hasta que cada EIF logre la aprobación de todas y cada una de las fases Mencionadas en el Artículo 1° de la presente Sección, deberán dar cumplimiento a lo establecido.

5.5. REGLAMENTO DE LA LEY DE BANCOS Y ENTIDADES FINANCIERAS OPERACIONES DE MICROCRÉDITO DEBIDAMENTE GARANTIZADAS

5.5.1. SECCIÓN 1: DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1° - Objeto.- El presente Reglamento, tiene por objeto establecer los requisitos que deben observar las operaciones de microcrédito, además de lo establecido en el Capítulo I del presente Título para que puedan calificar como microcréditos debidamente garantizados, para fines de lo establecido en el Artículo 45° de la Ley de Bancos y Entidades Financieras (LBEF).

Artículo 2° - Ámbito de aplicación.- Están comprendidas en el ámbito de aplicación de este Capítulo, todas las Entidades de intermediación financiera que cuenten con licencia de funcionamiento emitida por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI).

5.5.2. SECCIÓN 2: MICROCRÉDITO DEBIDAMENTE GARANTIZADO

Artículo 1° - Microcrédito debidamente garantizado.- Se entenderá por microcrédito debidamente garantizado, aquel crédito concedido a una persona natural o jurídica, o a un grupo de prestatarios que por el tamaño de su actividad económica se encuentra clasificado en el índice de microempresa, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 2°, Sección 8 del Anexo I del presente Título y además se encuentre comprendido en alguna de las siguientes cinco categorías:

1. Que el microcrédito sea concedido con garantías reales, sean hipotecarias, prendarias sujetas a registro, que posibiliten a la ENTIDAD de intermediación financiera una fuente alternativa de pago, de acuerdo a lo establecido.
2. Que el microcrédito sea otorgado con garantía mancomunada solidaria e indivisible, no pudiendo exceder el equivalente a Bs84.000 y cumpla las siguientes condiciones:
 - 2.1. Que el microcrédito sea concedido a un grupo de personas con la garantía mancomunada solidaria e indivisible de sus miembros, por el total del microcrédito.
 - 2.2. Que el grupo esté conformado por tres (3) personas como mínimo.
 - 2.3. Que en forma individual los integrantes del grupo acrediten formalmente:
 - a. Que entre ellos se conocen, pero que no existe parentesco de consanguinidad o afinidad hasta el segundo grado, según el cómputo civil.
 - b. Que todos tienen una actividad independiente, sin relación comercial directa entre codeudores.
 - 2.4. Que la aprobación de estos microcréditos esté respaldada por una verificación y análisis de la situación financiera del (los) prestatario (s) que demuestre su capacidad de pago, considerando las posibilidades reales de honramiento de la garantía solidaria Mancomunada asumida, ante la eventualidad de mora o falencia de uno o más de sus codeudores. Dicho análisis incluirá, necesariamente, la consulta a la Central de Información de Riesgos de ASFI y Buros de Información Crediticia.
 - 2.5. Que la ENTIDAD de intermediación financiera cuente con evidencia documentada que asegure que tienen mecanismos de control interno para monitorear el cumplimiento de lo establecido en los numerales anteriores. En el caso de créditos al sector productivo el monto señalado en el presente numeral podrá exceder hasta el equivalente a Bs112.000.
3. Que el microcrédito sea otorgado bajo la tecnología de Banca Comunal y que además de cumplir con lo establecido en el Título V, Capítulo V de la RNBEF, cumpla con las condiciones establecidas en numeral 2 precedente, de acuerdo con las características de su tecnología.

4. Que el microcrédito sea concedido a un prestatario individual con garantía prendaria de bienes muebles, sin desplazamiento y no sujetos a registro, siempre y cuando no exceda el

5.6. REGLAMENTO DE SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y ENTIDADES FINANCIERAS DE BOLIVIA PARA OPERACIONES DE MICROCRÉDITO OTORGADAS BAJO LA TECNOLOGIA DE BANCA COMUNAL NORMAS PARA BANCOS Y ENTIDADES FINANCIERAS DIRECTRICES

Artículo 1° - Objeto.- El presente Reglamento tiene por objeto establecer los lineamientos y requisitos para la otorgación de operaciones de microcrédito bajo la tecnología de Banca Comunal.

Artículo 2° - Ámbito de aplicación.- Se encuentran sujetos al ámbito de aplicación del presente Reglamento los Bancos, Fondos Financieros Privados, Mutuales de Ahorro y Préstamo, Cooperativas de Ahorro y Crédito Abiertas y aquellas Cooperativas de Ahorro y Crédito Societarias e Instituciones Financieras de Desarrollo que cuenten con licencia de funcionamiento; en adelante, ENTIDAD supervisada.

Ciclo: Es el plazo otorgado por la ENTIDAD supervisada para el pago total de un microcrédito otorgado bajo la tecnología de Banca Comunal.

Crédito Externo: Es el microcrédito sucesivo y escalonado que otorga la ENTIDAD supervisada a la Banca Comunal en función de sus políticas y procedimientos crediticios, el cual debe ser cancelado durante la vigencia del ciclo del microcrédito, de acuerdo al plan de pagos.

Crédito Interno: Es un microcrédito adicional al Crédito Externo, otorgado por la Banca Comunal a favor de los asociados de la misma con el asesoramiento y monitoreo de la ENTIDAD supervisada, cuyos fondos provienen de los recursos propios de la Banca Comunal conforme a su Reglamento Interno.

5.7. LEY 1178 MINISTERIO DE HACIENDA SISTEMA DE CREDITO PUBLICO NORMAS BASICAS PROCESOS E INTERRELACIONES DEL SISTEMA DE CREDITO PUBLICO.⁹

Procesos del Sistema de Crédito Público

La gestión de la deuda pública se realizará a través de los procesos del Sistema de Crédito Público y de sus resultados, estableciendo los siguientes subsistemas.

- a. Subsistema de Planificación de la Deuda Pública, permitirá la aplicación del principio de sostenibilidad de la deuda pública, estableciendo, mediante procesos adicionales, la política crediticia, la estrategia de endeudamiento y la red de relaciones interinstitucionales.
- b. Subsistema de Administración de la Deuda Pública, permitirá la aplicación de los principios de eficiencia, de centralización y de oportunidad, transparencia y validez de la, información, mediante los procesos operativos de inicio de operaciones, negociación, contratación, utilización, servicio, seguimiento y evaluación de las operaciones de crédito público.

Interrelaciones con otros sistemas

El Sistema de Crédito Público se, interrelacionará principalmente con los siguientes sistemas:

⁹. Ref. Ministro de Estado en el Despacho de Hacienda, queda encargado del cumplimiento del presente Decreto Supremo. Es dado en Palacio de Gobierno de la ciudad de La Paz, a los veinticuatro días del mes de mayo del año dos mil uno.Fdo.

- a. **Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP):** Suministrará a través del Programa de Inversión Pública para cada gestión, así como la información oportuna sobre los desembolsos estimados efectivamente realizados. El Sistema de Crédito Público, articulará los procesos destinados a facilitar la disponibilidad de los recursos internos y/o externos bajo las condiciones establecidas en la estrategia de endeudamiento y conciliará, a través de su base de datos, la información sobre los desembolsos estimados y efectivamente concretados, confirmando las proyecciones para el servicio de la deuda y los pagos efectuados.

- b. **Sistema de Presupuesto:** Establecerá la Política Presupuestaria y adecuará. Los límites financieros anuales de endeudamiento público que serán difundidos mediante la Ley Financiar de la gestión. El Sistema de Crédito Público, determinará los límites financieros máximos del endeudamiento en base a los cuales el Sistema de Presupuesto podrá adecuar los límites financieros anuales para la gestión. En base a las directrices presupuestarias, el Sistema de Crédito Público integrará y proporcionará información sobre los flujos de capital derivados del endeudamiento efectivamente contraído y registrado, así como las erogaciones previstas, posibilitando al Sistema de presupuesto la determinación de la deuda pública a incluir en el Proyecto de Ley Financiar, del ejercicio y de la cuota correspondiente a su servicio.

- c. **Sistema de Tesorería:** Suministrará el Sistema de Crédito Público, información referida a la previsión de desequilibrios temporales de liquidez, la disposición de fondos, los pagos que deben efectuarse y otros contenidos en el Flujo de Caja periódico. El Sistema de Crédito Público, proporcionará los flujos financieros requeridos y los flujos continuos de información sobre la captación de recursos internos y externos por la vía del endeudamiento público y el pago del servicio

de la deuda señalando los próximos vencimientos, tanto a nivel global como de detalle.

- d. **Sistema de Contabilidad integrada:** Registrará las transacciones de endeudamiento que realizarán las Entidades del sector público y efectuará la contabilización de la deuda pública, elaborando los Estados Contables, Financieros y Económicos del Sector Público; entre ellos la Cuenta Ahorro - Inversión - Financiamiento; que permitirán medir los resultados obtenidos e identificar el costo de las acciones del Estado; cuando éste sea relevante. El Sistema de Crédito Público proporcionará un flujo continuo de información basado en el registro de las transacciones individuales de las operaciones de crédito público en el sistema informático y de la ejecución presupuestaria de la deuda pública refleja en el Sistema Integrado de Contabilidad Gubernamental, cuyos resultados serán traducidos en la adquisición de activos y existencia de pasivos por concepto de la deuda pública.
- e. **Sistema de Control Gubernamental:** Dicho sistema, mediante la auditoría brindará elementos de juicio sobre la eficiencia y eficacia con que se lleva a cabo la gestión de la deuda pública.
- f. **Por intermedio de sus subsistemas,** el Sistema de Crédito Público contará con mecanismos de control aplicables a la ejecución de sus distintas operaciones.

5.8.1. CAPÍTULO VII SEGUIMIENTO Y EVALUACION DE LAS OPERACIONES DE CREDITO PUBLICO

Instrumento y Finalidad

El proceso de seguimiento y evaluación de las operaciones de crédito público estará sustentado en un sistema de información computacional debidamente integrado al Sistema integrado de Información de la Contabilidad Gubernamental que interactúe con el Sistema de Gestión y Administración de la Deuda (SIGADE) a cargo del Banco Central de Bolivia u otros sistemas, para facilitar el registro sistemático y confiable de las operaciones de crédito público desde la solicitud de inicio de operaciones de crédito público hasta el servicio de la deuda pública, generando información

CAPÍTULO VI

6. DIAGNÓSTICO

La calidad crediticia de la cartera continúa mejorando pero a la vez teniendo desmejoras en algunas Entidades financieras en la cartera en mora. En el año 2002, la mora alcanzó su pico más alto, cuando significaba el 17,6 por ciento del total de la cartera, mientras que en el año 2011 llegó tan sólo al 1,7 por ciento.

“Los esfuerzos de la banca por colocar créditos se reflejan en la evolución ascendente del sistema de intermediación financiera desde 2005, tendencia que se ha pronunciado en los dos últimos años (2010-2011)”.

6.1. NORMAS QUE REGULAN EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Las normas que avalan y regulan son Cartera de Créditos, Recopilación de Normas para Bancos (Título V) (21-Junio-1999) Reglamento de Desarrollo Parcial de Contribuciones y Gestión de cobro de Contribuciones en Mora, aprobado por DS 0778 de 26/01/2011 emitidas por la *Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia*.

6.1.1. REGLAMENTO ESPECÍFICO

El Reglamento Específico se especifica en el título **Directrices Generales para la gestión riesgo de Crédito** Título V no establece cuales son los procedimientos e instrumentos de seguimiento y evaluación, generando evaluaciones realizadas en función de los criterios del técnico de ese momento, lo que ha originado la evaluación de desempeño en base a criterio muy subjetivos.

Cuadro N° 5

**CUADRO DE DIAGNOSTICO
CAUSA Y EFECTO**

PROBLEMA	No cuenta con un manual de procedimientos que cumpla con las funciones requeridas por la ENTIDAD
CAUSA	<ul style="list-style-type: none"> • Mala Administración. • Poco conocimiento del personal sobre las actividades administrativas con respecto en créditos y recuperación de cartera con lo que debe contar la división
EFECTO	<ul style="list-style-type: none"> • La realización de los procesos es poco eficiente • Poco conocimiento de los procesos que se efectúan dentro PRODEM
SOLUCIÓN	Elaborar un manual de procedimientos para la recuperación de cartera en mora
RECOMENDACIÓN	Las recomendaciones es que el manual de procedimientos debe ser aprobado y revisado por el Directorio de PRODEM y por lo menos ser actualizado cada gestión

6.1.2. REGLAMENTO ESPECÍFICO

El Reglamento Específico se especifica en el título **Directrices Generales para la gestión riesgo de Credito** Título V no establece cuales son los procedimientos e instrumentos de seguimiento y evaluación, generando evaluaciones realizadas en función de los criterios del técnico de ese momento, lo que ha originado la evaluación de desempeño en base a criterios muy subjetivos.

6.1.3. INSTRUMENTO DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Para el seguimiento y evaluación de cartera se emplea el formulario —de determinación de crédito”, para este fin se añadió un columna que permite reportar las actividades realizadas en el proceso.

6.2. IMAGEN FORMULARIO DE CREDITO

La información —cuantitativa”, misma que se desglosa más adelante, servirá de base a dicha institución para conocer tanto la situación financiera de su empresa (Pyme) como la tendencia de la misma, así como identificar o validar sus necesidades de crédito y sobre todo su capacidad de pago vistas a continuación en el cuadro No 6 .

6.3. CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO

- El seguimiento y evaluación no permite tomar decisiones para mejorar el cumplimiento de los objetivos.
- Las áreas organizacionales no conocen la metodología con la cual son evaluadas.

Cuadro N° 6



FORMULARIO PARA SOLICITUD DE CREDITO

FECHA DE RECIBIDO

DIA	MES	AÑO

FECHA DE APROBACION

DIA	MES	AÑO

Monto solicitado: \$	Plazo meses:
Necesidad del crédito:	
Modalidad del crédito:	<input type="checkbox"/> Agícola <input type="checkbox"/> Pecuario <input type="checkbox"/> Comercio <input type="checkbox"/> Servicio <input type="checkbox"/> Artesanal <input type="checkbox"/> Manufactura

INFORMACION GENERAL

Primer apellido:	Segundo Apellido:	Nombres:	Fecha de nacimiento:
Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>	Tipo documento: No. De:	Estado civil:	Número de personas a cargo:
Nivel Educativo:			
Dirección residencia:	Vivienda propia: SI_ NO__ Vivienda arrendada: SI_ NO__	Nombre arrendador:	Tel. arrendador:
Teléfono:			
Estudios realizados:	Ocupación:		
Primer apellido cónyuge:	Segundo Apellido cónyuge	Nombre cónyuge	Tipo de documento: No.
Lugar de trabajo cónyuge:	Tel. Trabajo del cónyuge:		

REFERENCIAS

(Personal y Familiar)

Nombre	Parentesco	Teléfono

INGRESOS Y EGRESOS ACTUALES

INGRESOS MENSUALES		EGRESOS MENSUALES	
		Egresos de la Actividad	\$
Ingresos generados por la actividad:	\$	Gastos familiares:	\$
Otros Ingresos:	\$	Otros egresos (Obligaciones financieras)	\$

1. INTRODUCCIÓN

Considerando que el Fondo Financiero Privado PRODEM se encuentra inmerso en el Ordenamiento Administrativo que con lleva a la elaboración, revisión y actualización de las Normas y Procedimientos de la Institución; La Dirección Superior ha orientado se elabore el —MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE LA CARTERA EN MORA OTORGADA A LAS PYMES POR PRODEM FFP EN LA CIUDAD DE EL ALTO ”. Con lo que se pretende que cada una de las áreas funcionales, tenga definidos sus procesos de trabajos y las reglas que les corresponden aplicar para asegurar el cumplimiento de sus planes, objetivos y metas propuestas. En la elaboración de este Manual se ha tomado en cuenta los procesos y funciones operativas existentes en el Departamento de Cobranza, los que fueron ajustados a la Legislación Nacional vigente y a las Normas Técnicas de Control Interno orientadas por la Contraloría General de la República para el Sector Público.

Es responsabilidad de la Dirección General Administrativa Financiera la correcta y adecuada implementación de este Manual a través del Director Financiero, Responsable del Departamento de Cobranza y resto de personal que labora en el Departamento de Cobranza así mismo se dispondrá de la correspondiente asesoría y asistencia técnica de la Dirección de Desarrollo Organizacional cuando sea necesaria.

2. GENERALIDADES DE LA PROPUESTA

Este manual constituirá una herramienta escrita que orientará y organizará el trabajo que realiza la Unidad de Control de Créditos conjuntamente con el departamento de Regularización de cartera que contribuya al logro de los objetivos de la Entidad.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

El presente Manual de Procedimientos, tiene como objetivo principal describir en forma ordenada, secuenciada y detallada los procedimientos, que se realiza al interior en el Área de Cartera y Recuperación, estableciendo de manera formal las políticas, métodos y técnicas que deberán realizarse durante la aplicación de cada uno de los procesos, así como las responsabilidades de cada una de las personas involucradas dentro de cada una de los procedimientos. Este Manual permite contar con una descripción detallada del Proceso Integral de Cartera y Recuperación.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Servir de herramienta al personal del Departamento de Crédito y con juntamente colaborar con el Departamento de Regulación de Cartera en la realización de los procesos de trabajo.
- Cumplir con los requerimientos administrativos, presentar con claridad y transparencia el orden de la conducción de diferentes actividades que se realizan en el Departamento.
- Establecer Controles Internos que permitan detectar las deficiencias en el Recaudo.
- Promover un intercambio de ideas sobre los problemas que se presentan en el pago de los préstamos y la gestión de cobranzas administrativas y judiciales, con el objeto de plantear soluciones apropiadas.

4. ALCANCE DEL MANUAL

Este manual define los procedimientos a ser ejecutados por los trabajadores de la División Evaluación Cartera de Créditos por los departamentos correspondientes dirigido a las PYMES.

5. CARACTERISTICAS DEL MANUAL

- De fácil comprensión: Porque muestra en forma detallada los procedimientos detallados y los pasos a seguir.
- Es de consulta y apoyo: Porque orienta al auditor en una forma lógica.

6. MODO DE UTILIZACIÓN

Su utilización estará a cargo de la Unidad de Control Interno al momento de ejecutar el examen de Auditoría de Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal. El cumplimiento de cada una de las actividades y tareas definidas en cada etapa de la Auditoría deberá ser controlada por quien ejerza la supervisión de las actividades.

7. RESPONSABLES

Los responsables de la aplicación del Manual son:

- Dirección General Administrativa Financiera
- Director Financiero
- Departamento de Cobranza

8. PROCEDIMIENTO DE SEGUIMIENTO EN LA EJECUCIÓN DE CREDITO

Mediante el servicio de crédito se persigue promover el financiamiento de proyectos específicos, plantear y promover programas económicos para el beneficio de las PYMES.

8.1. Responsables

- Recepción
- Gerencia de Servicios
- Departamento de Crédito
- Comité de Crédito
- Asesor Jurídico
- Contabilidad

8.2. Proveedor

Fondo Financiero Privado PRODEM

8.3. Entrada

- Normatividad interna
- Reglamento General de Crédito y Cartera.
- Solicitud de crédito.
- Información financiera.

8.4. Ejecución de Proceso de Crédito

- Recepción de solicitud de crédito.
- Proceso Envío de Correspondencia. PROCESO.
- Apertura de carpeta con la documentación necesaria de acuerdo al Reglamento y a la línea de crédito.
- Realización de conceptos sobre el análisis financiero y evaluación del proyecto.
- Reunión del Comité de Crédito, para dar o no aceptación a las solicitudes contempladas.
- Se oficializan las garantías.
- Recepción de documentación de garantías aprobadas.
- Orden de desembolso.
- Guarda de garantías en custodia.
- Archivo de copias de garantías.
- Proceso de Egreso. PROCESO.
- Proceso de Cartera y Normalización. PROCESO.

8.5. Salida

- Carta de aceptación o rechazo.
- Documento de oficialización de garantías.
- Desembolso del valor del crédito.

CUADRO N° 7

RESPONSABILIDADES POR ACTIVIDADES

No.	ACTIVIDADES	TIEMPO ESTIMADO	RESPONSABLE
1	Recepción de la solicitud de crédito.	2 Minutos	Secretaria de Recepción.
2	Proceso Envío de Correspondencia.	4299 Minutos	PROCESO
3	Apertura de carpeta con la documentación necesaria de acuerdo al Reglamento y a la línea de crédito.	15 Minutos	Asesor Comercial.
4	Realización de conceptos sobre el análisis financiero y evaluación del proyecto.	960 Minutos	Asistente de Gerencia de Servicios-Crédito.
5	Reunión del Comité de Crédito, para dar o no aceptación a las solicitudes contempladas.	48 Minutos	Comité de Crédito: Gerente General, Secretario General, Director Económico, Gerente de Servicios, Asistente de Gerencia de Servicios-Crédito y Jefe de Control Interno (sin voto).
6	Se oficializan las garantías.	2880 Minutos	Secretario General.
7	Recepción de documentación de garantías aprobadas.	480 Minutos	Asistente de Gerencia de Servicios-Crédito.
8	Orden de desembolso.	240 Minutos	Secretario General.
9	Guarda de garantías en custodia	60 Minutos	Secretario General.
10	Archivo de copias de garantías.	60 Minutos	Asistente de Gerencia de Servicios-Crédito.
11	Proceso de Egreso.	2367 Minutos	PROCESO
12	Proceso de Cartera y Normalización.	6099 Minutos	PROCESO

PROCESO DE CREDITO

Fuente: Elaboración Propia

9. ADMINISTRACIÓN DE CARTERA

9.1. Clasificación de la Cartera en Mora

La cartera en mora es el Monto total de créditos que resulta de sumar la cartera vencida más la cartera en ejecución. Es el total de cartera cuyo capital, cuotas de amortización o intereses no han sido cancelados íntegramente a la Entidad transcurrida los 30 días contados desde la fecha de vencimiento para la cual se inicia acciones judiciales para su cobro.

9.1.1 Cartera Vencida.- La Cartera Vencida es Monto total de créditos cuyo capital, cuotas de amortización o intereses no han sido cancelados íntegramente a la Entidad transcurrida los 30 días contados desde la fecha de vencimiento. La cartera pasa de atraso a vencida a partir del día 30 desde su vencimiento

9.1.2 Cartera en Ejecución.- La Cartera en ejecución es el Monto total de créditos por los cuales la Entidad financiera ha iniciado las acciones judiciales para el cobro.

9.2. Criterios de Calificación de la Cartera

La calificación del riesgo de los créditos se realizará por tiempo de vencimiento de los créditos. La mora por incumplimiento de pago de las obligaciones es una variable a tener en cuenta para la calificación de cartera. Para los créditos otorgados por PRODEM FFP, la calificación se regirá por los siguientes parámetros:

9.2.1 Niveles de Calificación Los rangos y categorías A, B, C, D, E a saber:

- Categoría A o “riesgo normal”
- Categoría B o “riesgo aceptable, superior al normal”
- Categoría C o “riesgo apreciable”
- Categoría D o “riesgo significativo”
- Categoría E o “riesgo de incobrabilidad”

DÍAS DE MORA	CALIFICACION
0 - 30	A
31 - 90	B
91 - 180	C
181 - 360	D
Superior a 360 días de mora	E

Cuadro N°8

Categoría “A”: Crédito con riesgo crediticio NORMAL. Los créditos calificados en esta categoría reflejan una estructuración y atención apropiada. Los estados financieros de los deudores o los flujos de caja del proyecto, así como la demás información crediticia, indican una capacidad de pago adecuada, en términos del monto y origen de los ingresos con que cuentan los deudores para atender los pagos requeridos.

Categoría “B”: Créditos con riesgo ACEPTABLE. Los créditos calificados en esta categoría están aceptablemente atendidos y protegidos, pero existen debilidades que potencialmente pueden afectar transitoria o permanentemente la capacidad de pago

del deudor o los flujos de caja de proyecto, en forma tal que de no ser corregidas oportunamente, llegaran a afectar el normal recaudo del crédito.

Categoría “C”: Crédito deficiente, con riesgo APRECIABLE. Se califican en esta categoría los créditos que presentan insuficiencia en la capacidad de pago del deudor o en los flujos de caja del proyecto, que comprometen el normal recaudo de la obligación en los términos convenidos.

Categoría “D”: Crédito de difícil cobro, con riesgo SIGNIFICATIVO. Es aquel que tiene cualquiera de las características del deficiente, pero en mayor grado, de tal suerte que la probabilidad de recaudo es altamente dudosa.

Categoría “E”: Crédito IRECUPERABLE. Es aquel que se estima incobrable

9.2.2. Suspensión de la Caución de Intereses

Dejaran de causarse intereses contables cuando un crédito presente una mora superior a 90 días para los créditos de Consumo y 180 días para la Cartera clasificada como Comercial, por lo tanto no afectaran el estado de resultado hasta que sean efectivamente recaudados. Mientras se produce su recaudo, el registro correspondiente se efectuara en cuentas de orden.

10. PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE CALIFICACIÓN DE CARTERA

10.1. Departamento de Informática

Remite a la División Evaluación Cartera de Créditos, un Reporte Crediticio de Deudores – RCD (*Reporte Crediticio de Deudores*) definitivo, através de un medio magnético, los siete primeros días útiles de cada mes.

10.2. Departamento de Servicios Bancarios

Remite a la División Evaluación Cartera de Créditos, un Reporte de Garantías en Moneda Nacional y Moneda Extranjera, por medio físico, los cinco primeros días útiles de cada mes.

10.3. Departamento de Contabilidad

Remite a la División Evaluación Cartera de Créditos, el reporte de Ingreso de Cuentas para el RCD (*Reporte Crediticio de Deudores*) que contiene las cuentas contables de apertura, por medio físico, los cinco primeros días útiles de cada mes.

10.4. Departamento de Operaciones

Remite a la División Evaluación Cartera de Créditos, el Reporte de Garantías en Moneda Nacional y Moneda Extranjera, por medio físico, los cinco primeros días útiles de cada mes.

10.5. Departamento de Créditos

Remite a la División Evaluación Cartera de Créditos, los reportes de Calificación de Préstamos con Calificación Dudoso, Calificación Pérdida, Préstamos Administrativos a 60 Cuotas, Relación de Préstamos en Situación Judicial, y la relación de Préstamos Refinanciados y Clientes con Deudas Fraccionados bajo Regímenes, por medio físico, los cinco primeros días útiles de cada mes.

10.5.1. División Evaluación Cartera de Créditos

Recibe de los departamentos de Informática, Servicios Bancarios, Operaciones, Créditos y Contabilidad, revisa y asigna los reportes al Analista de Evaluación Cartera de Créditos

10.5.2. Analista de Evaluación Cartera de Créditos

Recibe de la División Evaluación Cartera de Créditos, y revisa los reportes remitidos por los diferentes departamentos. Tabula el archivo Reporte Crediticio de Deudores – RCD (*Reporte Crediticio de Deudores*) definitivo, en formato Excel, de acuerdo al diseño de registro proporcionado por el Departamento de Informática.

Genera un reporte donde figuren los clientes que cuenten con garantías, con el fin de determinar cuáles de ellos ingresarán en el cálculo de la provisión requerida. Compara el Reporte de Garantías generado, con la información proporcionada por los departamentos de Servicios Bancarios y Operaciones, para determinar qué garantías se considerarán para la elaboración del Informe de Clasificación de Deudores y Provisiones

Elabora el Informe de Calificación de Cartera de Créditos, Contingentes y otros Financiamientos, el cual debe contener: Código del Cliente, Apellidos y Nombres y/o Razón Social, Total de Deuda, Calificaciones por Monto de Deuda, Provisión Constituida y Exceso / Déficit .

11. RECUPERACIÓN DE CARTERA

PRODEM FFP y tanto como las Entidades financieras tienen la necesidad de gestionar la morosidad una vez ésta ya este aparentemente insalvable. Parece obvio que la primera de las vías sea la de la negociación y el intento de resolver el conflicto por la vía amistosa renegociando plazos, garantías o condiciones. No obstante, una vez esta vía ha sido ya descartada, las Entidades optan por iniciar una fase que comienza por la recepción del expediente y que se desglosa de la siguiente manera.

11.2. Etapas de Recuperaciones

Estas etapas van encaminadas a maximizar la recuperación de créditos no atendidos normalmente, estos procesos identifican claramente los responsables de su desarrollo así como los criterios con base en los cuales ejecutan las labores de cobranza. Las actividades de cobranza encaminadas a obtener el recaudo de los créditos otorgados por PRODEM FFP, están definidas de acuerdo con la edad de vencimiento de la obligación y que en su orden cronológico corresponde a la cobranza administrativa, la cobranza prejudicial y la cobranza jurídica.

Algunas acciones típicas en la gestión de la cobranza se describen a continuación:

a) Análisis del caso:

¿Quién es el cliente? ¿Cuál es su situación? ¿Cuáles fueron las condiciones para el otorgamiento del crédito? ¿Por qué cayó en mora? Aquí podemos considerar fuentes internas y externas de información como centrales de riesgo, relación de deudores, etc.

b) Contacto con el cliente:

¿Qué información registra el cliente? ¿Dónde está ubicado el cliente? ¿Cuáles acciones ya fueron ejecutadas?

c) Diagnóstico:

¿Cuál es el problema a raíz de la morosidad actual? ¿Que tipo de cliente tenemos?

d) Generación de alternativa:

¿Cuáles son las posibles soluciones? El objetivo de esta acción es la venta del beneficio para crear una cultura de pago en el cliente.

e) Obtención de compromisos de pago:

¿Realizamos una buena negociación? Prodem debe identificar claramente, cuándo, dónde, cómo y cuánto pagará el cliente, y recordar, por ejemplo, que el cliente que está en una situación de sobreendeudamiento o disminución de ingresos establecerá una jerarquía en el pago de las deudas. ¿Logramos que el cliente le dé prioridad al pago de este crédito?

f) Cumplimiento de compromisos de pago:

¿El cliente cumplió con el compromiso de pago en la fecha indicada? ¿Demuestra que quiere pagar?

El objetivo es mostrar consistencia .A lo largo de todo la gestión de cobranza.

No basta el compromiso y la actitud positiva del cliente hacia el pago; los gestores de cobranza deben realizar seguimiento a los compromisos de pago.

g) Registro de Acciones: ¿Las acciones están siendo coordinadas? Es importante considerar o ponerse en el lugar de la persona que continuará la gestión de cobranza.

h) Seguimiento del caso: ¿Conocemos la actual situación del cliente y las acciones realizadas?

i) Intensificación de las acciones:

¿Cual es la acción a tomar que nos permita recobrar el activo de manera más inmediata?
¿Cuáles son los activos que el cliente posee? ¿Qué podemos recuperar con una acción legal? En esta fase el interés es recuperar el activo aún a costa de perder al cliente.

a) Definiendo los créditos “pérdida”:

Es importante también que se definan las condiciones para reconocer la pérdida de un crédito, es decir - cuando la gestión de cobranza ha finalizado. Puede ser cuando se ha agotado todas las estrategias posibles para la recuperación de la deuda y/o cuando la probabilidad de pago es muy baja. En general, se debe analizar el costo-beneficio de las

medidas judiciales, reportando el cliente moroso, y tomando otras acciones permitidas por ley.

11.2.1. Cobranza Administrativa

La cobranza administrativa es la etapa en la que se desarrollan las primeras acciones que recaen sobre el cliente. Los clientes cuyas deudas se hayan pactado con periodicidades trimestral, semestral o anual deben ser contactados con anterioridad al vencimiento de sus obligaciones la metodología de cobro de cartera se hace a través de algunas de las siguientes actividades: visitas personalizadas, cartas recordatorios o llamadas por teléfono. El agente responsable del cobro de la cartera, guarda un alto sentido del respeto hacia el usuario, dejando percibir en todo caso una actitud de acompañamiento institucional. Esta etapa de cobranza administrativa no se extiende más allá de los 90 días de vencimiento de la obligación.

11.2.2. Cobranza Prejuridica

Es tomada como una herramienta de apoyo por PRODEM FFP cuenta con casas de cobranzas y abogados externos, que adelantan la gestión de convencer a los clientes morosos de colocar al día sus obligaciones de crédito. En esta etapa deben estar todos los clientes que fueron renuentes ante las solicitudes realizadas en la etapa de cobranza administrativa o que no fue posible su contacto personal o por vía telefónica o de correo.

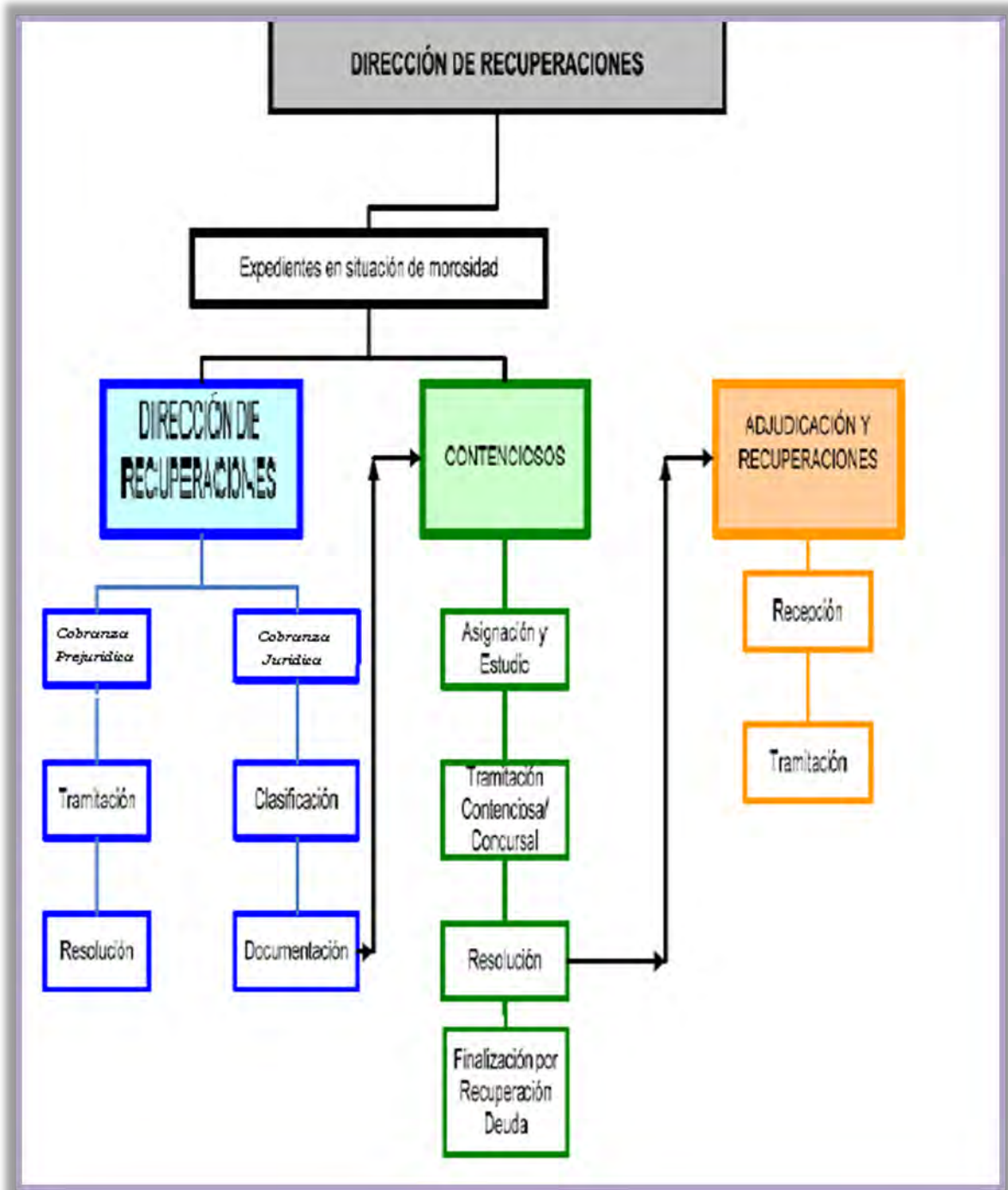
La cobranza prejudicial se desarrolla hasta los 120 días de vencimiento de las obligaciones o hasta cuando después de esta edad de vencimiento se instaure la demanda judicial para el recaudo de la cartera. Los honorarios que se causen por actuación del cobro prejudicial serán cubiertos por el deudor, que serán liquidados por la oficina de cartera sobre las cuotas vencidas por capital e intereses correspondientes efectivamente pagados, conforme a las tarifas establecidas por el Instituto.

Si por la gestión del cobro prejudicial, resulta arreglos de cartera, se reconocerá el cien por ciento (100%) de la tarifa sobre la parte efectivamente cancelada; para el pago a que

haya lugar, deben llegar a la oficina de cartera del Instituto informe de gestión o copia de la carta de la gestión de cobro debidamente firmada por el cliente o codeudor, fecha y hora de entrega y el resultado o compromiso de pago por el cliente.

Las casas de Cobranza o Abogados externos no deben recibir dinero de los clientes como recaudo o posibles negociaciones de cartera. En el evento de una negociación con el cliente sobre los honorarios, remitirá al Instituto por escrito oficio de los resultados de esta negociación para hacer efectivo su pago.

Cuadro N° 9



11.2.3. Cobranza Jurídica

Una vez agotadas las primeras etapas de cobranza descritas anteriormente, y la obligación registra más de 120 días de vencimiento, se debe alistar la documentación requerida para iniciar el cobro de la acreencia por la vía coactiva. La Coordinación de cartera y la oficina jurídica son las responsables que este proceso se cumpla oportunamente para lo cual deberán seleccionar los clientes de acuerdo con situación en particular y asignar los profesionales externos que adelantaran los procesos jurídicos correspondientes.

La preparación de la documentación requerida se relaciona a continuación:

- Documento original que preste merito ejecutivo de la obligación vencida y de las demás obligaciones que posea el cliente.
- Copia de la escritura de la hipoteca que preste merito ejecutivo, tratándose de obligaciones con garantía hipotecaria.
- Contrato de prenda, cuando sea el caso.
- Especificación de todos los datos e información que puedan identificar los bienes muebles e inmuebles (deudor y codeudor).
- Dirección de domicilio de los demandados, (deudor y codeudor) donde se le pueda notificar.
- El poder correspondiente
- Liquidación detallada de la obligación objeto de cobro.
- Los demás que se consideren pertinentes

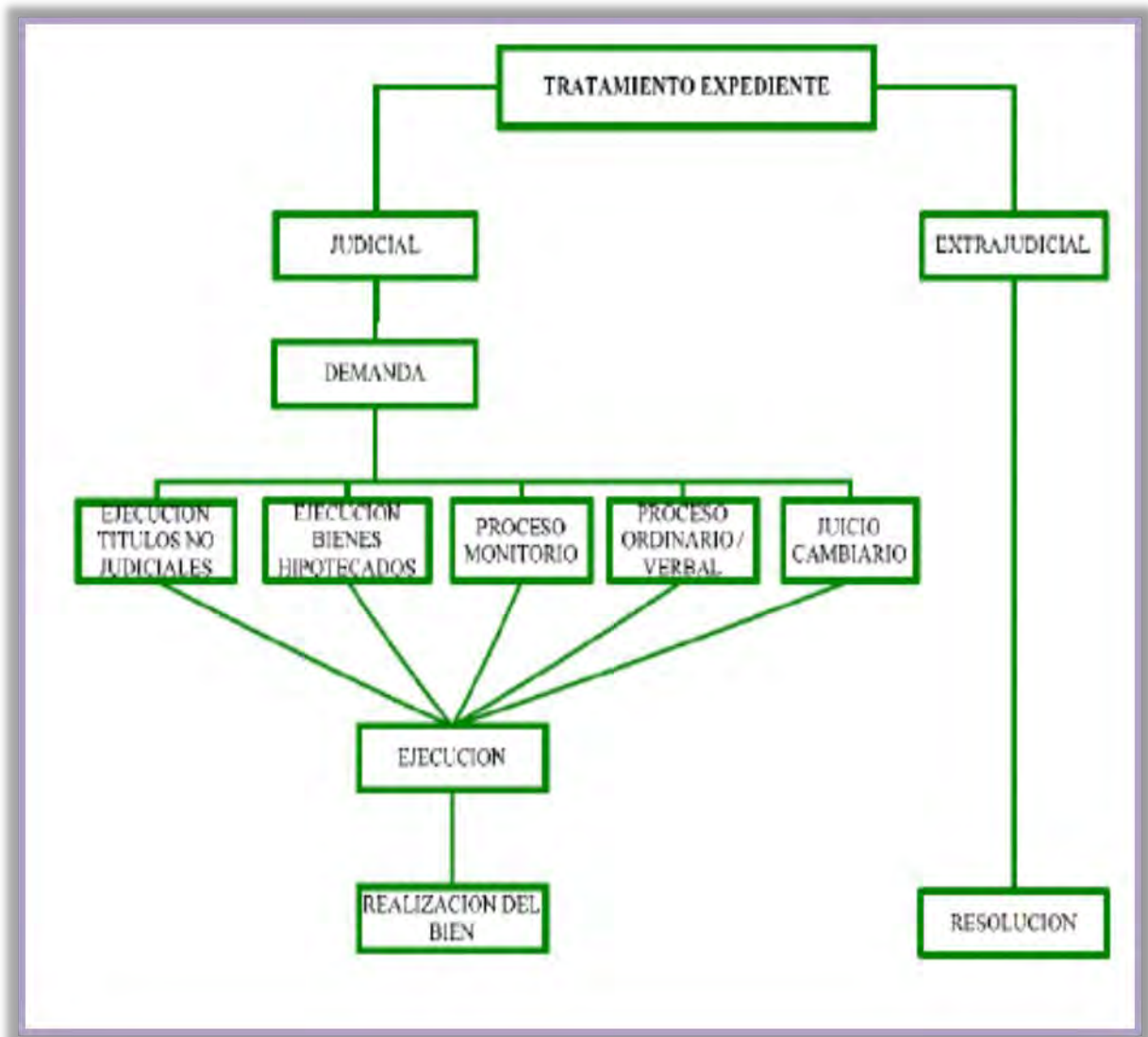
El abogado asignado, procede a instaurar la demanda en un término no superior a 8 días hábiles una vez recibidos los documentos. Presentada la demanda, el abogado debe llegar a la oficina jurídica una copia donde se verifique el sello y la fecha de recibido por parte de la oficina de reparto.

Los honorarios se determinaran en forma porcentual por el valor efectivamente recaudado o pagado por capital e intereses, conforme a las tarifas definidas PRODEM FFP en su respectivo Manual de Contratación toda la documentación resultante de la gestión de cobranza, debe reposar en fólder del correspondiente cliente debidamente archivada, los periodos de suspensión de un proceso jurídico estarán sujetos al acuerdo de pago con el usuario y no podrá ser superior a seis meses.

En ningún caso se otorgara más de dos suspensiones respecto del mismo crédito u obligación.

11.2.3.1. Tratamiento Judicial

Cuadro N° 10



A.) Interposición de la demanda.

Recibido el expediente por los Contenciosos se revisa la documentación, y en función de la misma se redacta la demanda. Se determina el partido judicial y los bienes a embargar, se elije el procurador, se solicitan las tasas judiciales, y en su caso, la comunicación al Colegio de Abogados correspondiente. Confeccionada la demanda y firmada por el abogado se envía al procurador para su presentación en el juzgado. Este nos da traslado de las resoluciones judiciales y presenta en el juzgado los escritos que le indicamos.

En el supuesto que la demanda se envíe a un abogado externo, se efectúa la hoja de encargo profesional y una vez revisada la documentación se le envía a fin de que confeccione el escrito de demanda.

Tipos de demanda:

B. 1) Ejecución de bienes hipotecados

Este tipo de demandas se interponen básicamente en reclamación de préstamos hipotecarios, aunque en ocasiones podamos encontrar otro tipo de hipotecas, como las de máximo o las unilaterales.

Cuadro N°11



B. 2) Ejecución de títulos no judiciales

La mayoría de las demandas iniciadas en contenciosos se interponen en base a títulos intervenidos por notarios, como pólizas de crédito, pólizas de préstamo, pólizas.

11.2.3.2. Ejecución

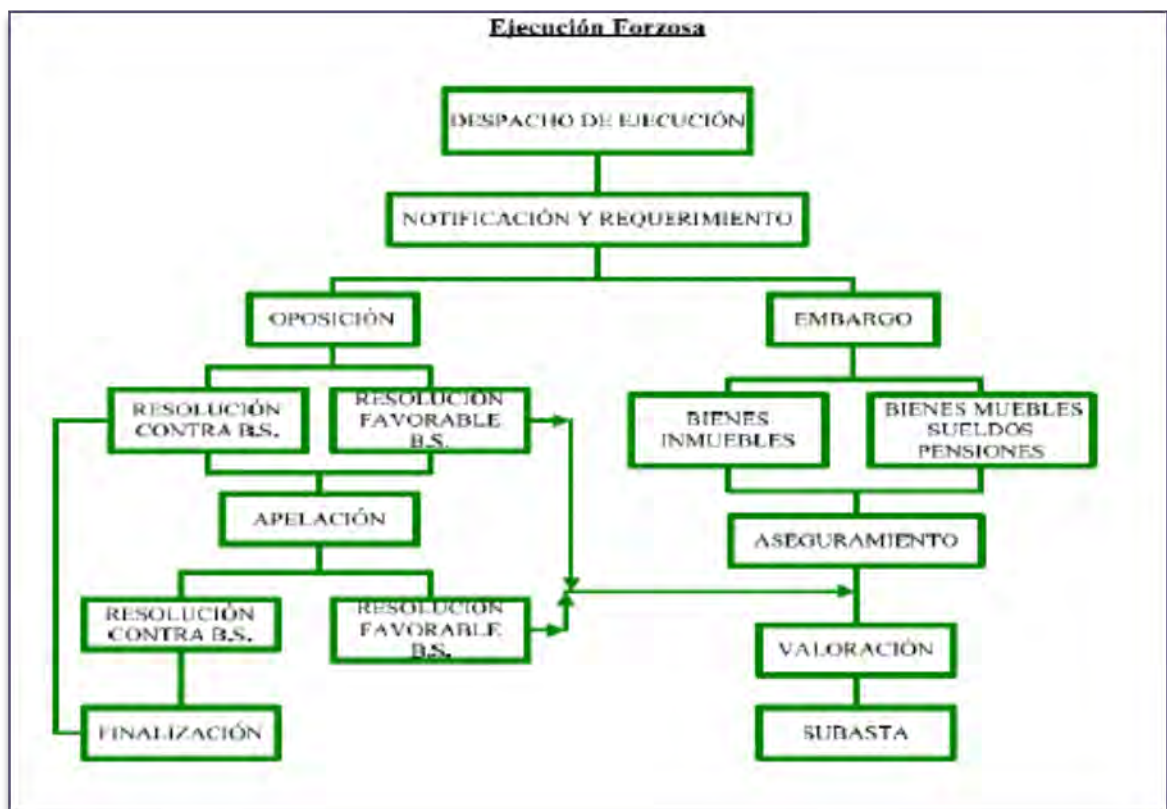
Una vez admitido el trámite de demanda se requiere de pago a los demandados y se notifica la misma. En algunos supuestos será necesaria la asistencia del abogado en las vistas señaladas por el Juzgado.

El proceso de ejecución de bienes hipotecarios es más reducido porque la carga ya está inscrita en el Registro de la Propiedad y fijado el tipo para la subasta. En el resto de ejecuciones de títulos extrajudiciales o judiciales deben embargarse bienes a la mayor brevedad. Básicamente los bienes a embargar son:

- Bienes inmuebles: se solicita prórroga del embargo en el momento que corresponda para evitar su caducidad. Previo a la subasta del bien, éste se perita judicialmente para fijar el tipo de subasta deduciendo el valor de las cargas previas.
- Sueldos, pensiones y otras prestaciones: recibimos periódicamente a través del juzgado los importes que corresponden en base a Ley . Una vez cobrado el principal se liquida los intereses y se tasan los costos judicialmente, y en el supuesto de que no sean satisfechas por los deudores, volvería a iniciarse una nueva ejecución en reclamación de estos conceptos.

Cuadro N° 12

12. IDENTIFICACIÓN DE LAS OPERACIONES DE LA NORMALIZACIÓN DE LA CARTERA EN MORA LA FASE DE RECUPERACIÓN



12.1. Reestructuraciones

Se entiende por reestructuración de cartera a cualquier mecanismo, instrumentado mediante la celebración de cualquier negocio jurídico, que tenga por objeto modificar las condiciones originalmente pactadas con el fin de permitirle al deudor la atención adecuada de su obligación

Toda reestructuración es un recurso excepcional para regularizar el comportamiento de la cartera de crédito y no puede convertirse en una práctica generalizada.

12.1.1. Requisitos para la solicitud justificada por parte del deudor

- Estudio análisis y conceptualización del Comité Técnico de Cartera
- Actualizar balance comercial
- Demostrar ingresos para atender la nueva obligación
- Actualizar garantías
- Firmar nuevo pagare

12.1.2. Reestructuración para las obligaciones vencidas

- Por norma general, se exige que el cliente cancele en efectivo como mínimo el 10% del capital, mas el 100% de los intereses y gastos por todo concepto (Honorarios, seguros y gastos judiciales).
- En casos especiales, para efectos de reestructurar a un deudor, se pueden dar condonaciones porcentuales de los intereses registrados en cuenta de orden.

- No son sujetos de reestructuración las obligaciones de clientes cuyos bienes dados en garantía presenten persecución de terceros.
- No se debe realizar más de dos reestructuraciones a un cliente y siempre se debe mejorar la posición de PRODEM FFP.
- Toda reestructuración debe contar con una actualización del avalúo de sus garantías, cuando estos hayan sido practicados con una antigüedad superior a dos años, o antes si es necesario.
- Cuando no exista la garantía inicial, se exige nueva garantía acorde con el saldo del capital a reestructurar.
- En las reestructuraciones se pueden conservar los mismos avalistas y las garantías reales o idóneas de la obligación inicial, procurando en todo caso adicionar, para mejorar la posición de riesgo de PRODEM F.F.P. en ningún caso se autorizara la liberación de garantías.

12.2. Prorrogas

Se presenta antes de que llegue el plazo de vencimiento, se acuerda con el deudor extender a una fecha posterior sin modificar las otras condiciones de crédito.

12.3. Acuerdos de pago

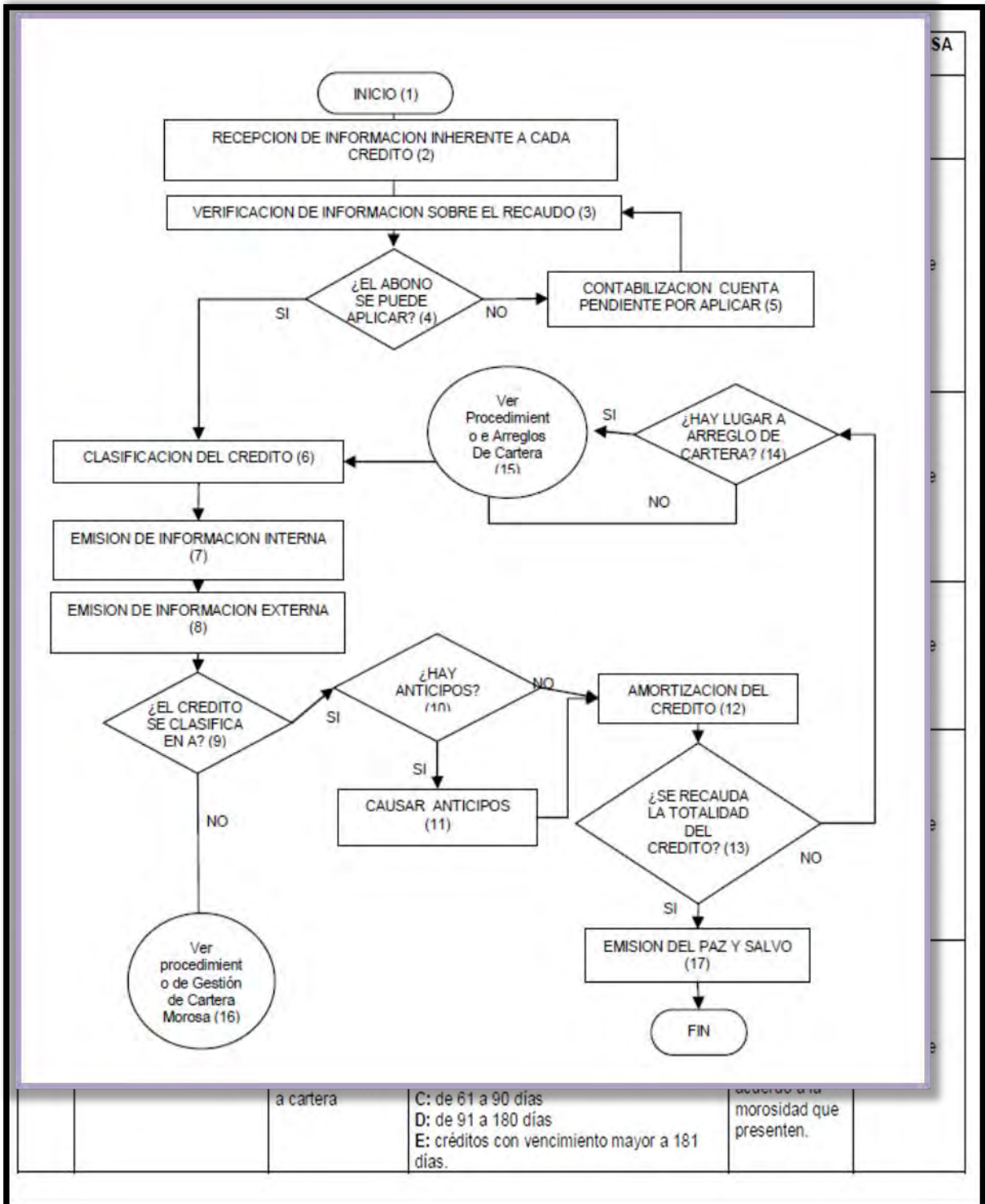
PRODEM FFP podrá realizar acuerdos de pago con el objeto de normalizar su cartera mediante el diligenciamiento del formato –Acuerdo de Pago” en el cual el deudor se compromete a cancelar valores vencidos o el total de la obligación en un término no mayor de 90 días en una o varias cuotas, previo análisis del Comité Técnico de Cartera.

12.4. Castigos de Cartera

El castigo de cartera es un mecanismo contable para depurar las cifras e índices de los estados financieros de PRODEM FFP. Debe considerarse el castigo de una obligación, siempre que se demuestre la imposibilidad de ser recaudada, una vez agotados todos los procedimientos de cobro. Así mismo, se puede Castigar por la imposibilidad de pago comprobada por deudor y codeudores, desde la etapa de Cobranza Administrativa. La Junta Directiva será la única instancia con facultad para la autorización del Castigo de cartera.

10.1. GESTIÓN DE CALIDAD PROCEDIMIENTO AMORTIZACIÓN DE CARTERA

10.1.1. CUADRO DE DESCRIPCIÓN DE AMORTIZACIÓN DE CARTERA



	a cartera	C: de 61 a 90 días D: de 91 a 180 días E: créditos con vencimiento mayor a 181 días.	deberes y morosidad que presenten.
--	-----------	--	------------------------------------



Más cerca, más tuyo.

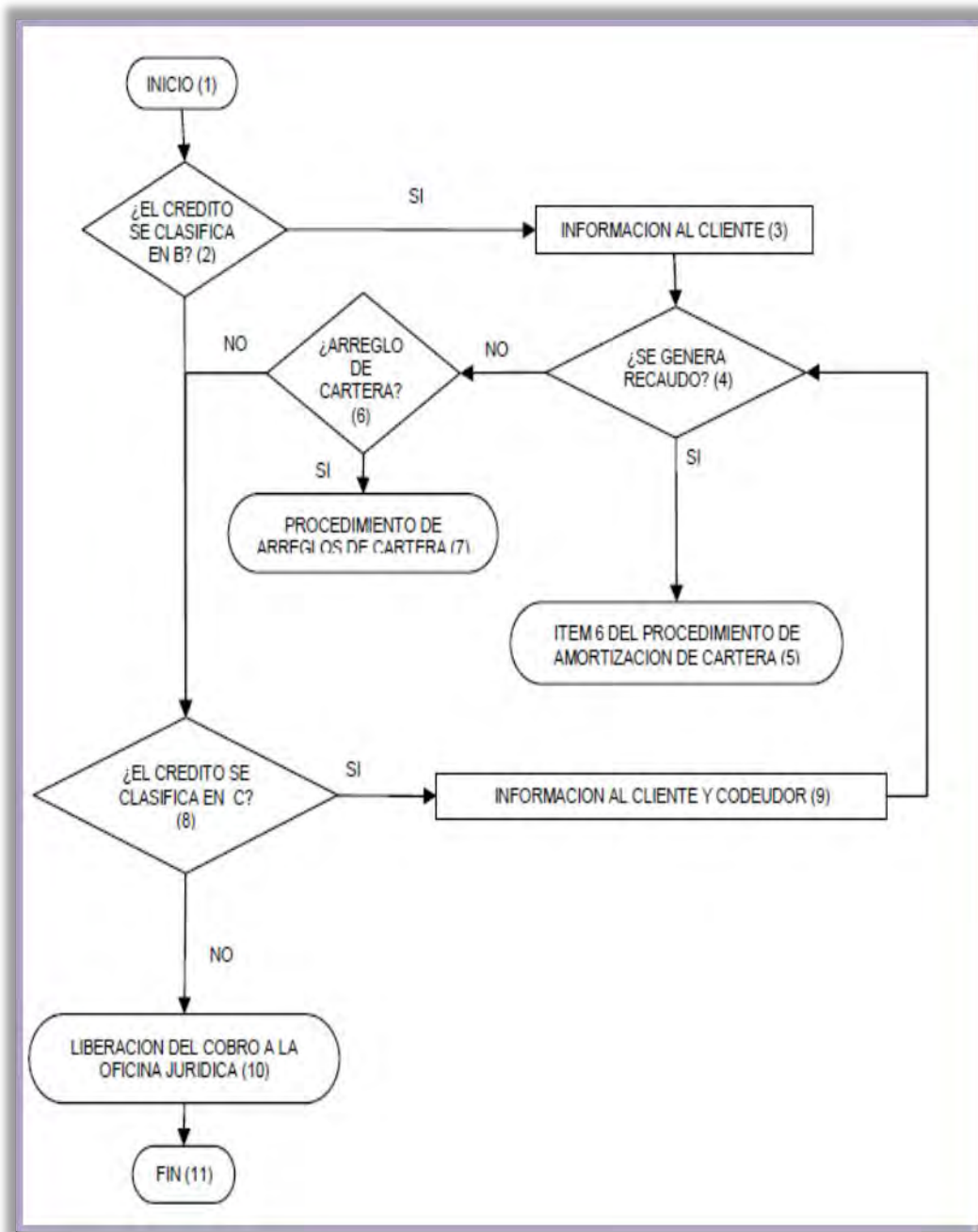
**FORMULACIÓN DE UN MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE
CARTERA EN MORA OTORGADA A LAS PYMES
POR PRODEM F.F.P EN LA CIUDAD DE EL ALTO**



7	EMISION DE INFORMACION INTERNA	Software actualizado de los créditos clasificados en categorías de acuerdo a la morosidad que presenten	Una vez ubicados los créditos en las diferentes categorías, se emiten listados para las áreas de: * Oficina jurídica: Relación de créditos con vencimiento mayor a 91 días (categorías D y E). * Unidad administrativa: Informe mensual de cartera * Gerencia: Informe mensual de cartera * Presupuesto: Informe anual de proyección de recaudo de cartera	* Relación de créditos con vencimiento mayor a 91 días * Informe mensual de cartera * Informe anual de proyección de recaudo de cartera	Coordinador de cartera
8	EMISION DE INFORMACION EXTERNA	Software actualizado de los créditos clasificados en categorías de acuerdo a la morosidad que presenten	Una vez ubicados los créditos en las diferentes categorías, se emiten listados para las siguientes entidades: * Centrales de riesgo Informe mensual detallado de créditos * Compañía aseguradora: Informe mensual de créditos a asegurar. (Se exceptúan las personas jurídicas)	* Informe mensual de calificación de cartera * Informe mensual de créditos a asegurar	Coordinador de cartera
9	¿EL CREDITO SE CLASIFICA EN A?	Software actualizado de los créditos clasificados en categorías de acuerdo a la morosidad que presenten.	Teniendo en cuenta la clasificación de los créditos, se deben identificar aquellos que se encuentren en categoría A para continuar con el procedimiento. En los casos en el usuario requiera <i>Certificación de Deuda al Día</i> se emitirá. Con aquellos créditos que no se encuentren en categoría A se continúa con el procedimiento de gestión de cartera morosa.	Identificación de créditos clasificados en A y otras categorías. *Certificación de Deuda al Día	Técnico de cartera
10	¿HAY ANTICIPOS?	Identificación de créditos clasificados en A	En los créditos clasificados en A cuyos abonos correspondan al plan de amortización se procederá a la amortización del crédito. Si el abono es mayor al valor de la cuota se procederá a la causación del anticipo.	Identificación de anticipos en los abonos a créditos.	Técnico de cartera
11	CAUSAR ANTICIPO	Identificación de anticipos en los abonos a créditos.	* Cuando el usuario realiza abonos por montos superiores a los estipulados en el plan de amortización sin consultar en la entidad, el sistema automáticamente abonará el excedente del pago a las cuotas pendientes por cancelar, tal como están estipuladas en el Plan de Amortización. * Cuando el usuario manifiesta la voluntad de abonar una cantidad mayor a la estipulada en el plan de amortización, podrá elegir entre: Abonar a capital con disminución del plazo final, Abonar al capital de todas las cuotas ó Abonar a las cuotas futuras. En cualquiera de los tres casos se debe elaborar el formato de Pago anticipado y se expide el plan de amortización modificado.	* Pago anticipado * Plan de amortización modificado	Coordinador de cartera

12	AMORTIZACION DEL CREDITO	* Software actualizado de los créditos clasificados en categorías de acuerdo a la morosidad que presenten. * Comprobante de ajuste contable * Plan de amortización (Original ó modificado)	Se aplican los abonos y se disminuye el capital de acuerdo al plan de amortización original ó al plan de amortización modificado de acuerdo al anticipo causado.	Créditos actualizados en sus pagos en el software.	Técnico de cartera
13	¿SE RECAUDA LA TOTALIDAD DEL CREDITO?	Créditos actualizados en sus pagos en el software.	Una vez aplicados los pagos, se debe determinar si el crédito ha sido cancelado en su totalidad para emitir la Certificación de Paz y Salvo de Crédito; o de lo contrario continuar con el procedimiento. Actividad No.14.	*Identificación de crédito cancelado o con saldos pendientes. * Certificación de Paz y Salvo de Crédito	Técnico de cartera
14	¿HAY LUGAR A ARREGLO DE CARTERA?	Créditos con saldos pendientes	Si habiendo aplicado el pago el crédito continúa con saldos pendientes, el usuario puede solicitar un arreglo de cartera; si no lo solicita, se procede a reclasificar el crédito.	*Determinación de arreglo de cartera *Reclasificación del crédito.	Técnico de cartera
15	PROCEDIMIENTO DE ARREGLOS DE	Determinación de arreglo de cartera	Cuando el usuario considera que no podrá cumplir con el plan de amortización a futuro, tendrá la posibilidad de plantear modificaciones al plan de amortización original. Para tal efecto, se remite al procedimiento de Arreglos de cartera	Liberación al procedimiento de arreglos de cartera	Coordinador de cartera
16	PROCEDIMIENTO DE GESTION DE CARTERA	Identificación de crédito clasificados en categorías diferentes a A	Aquellos créditos que presenten vencimientos mayores a 31 días, deberán ser identificados en la Relación de cartera morosa y continuar según lo estipulado en el procedimiento de gestión de cartera morosa	* Relación de cartera morosa * Liberación al procedimiento de gestión de cartera morosa	Coordinador de cartera
17	EMITIR PAZ Y SALVO	Créditos cancelados en su totalidad	Cuando los créditos no presenten saldo, la entidad deberá emitir la Certificación de Paz y Salvo de crédito y allegarle una copia al usuario si él lo requiere.	Certificación de Paz y Salvo de Crédito	Coordinador de cartera
18	FIN				

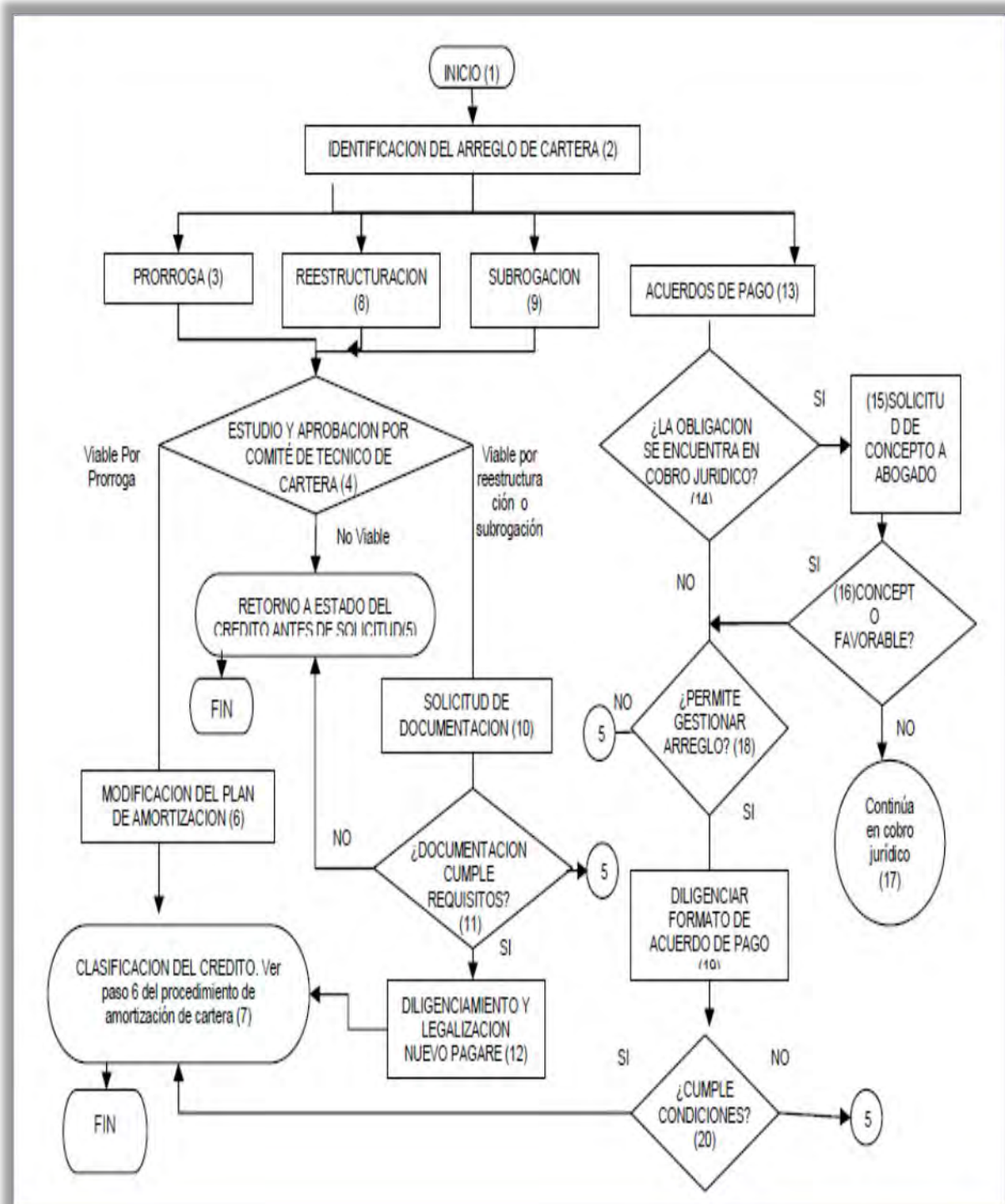
10.2. PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN DE CARTERA MOROSA



12.6.1. CUADRO DE DESCRIPCIÓN DE GESTIÓN DE CARTERA MOROSA

ITEM	PROCEDIMIENTO	ENTRADA	DESCRIPCIÓN	SALIDAS	RESPONSABLE
1	INICIO				
2	¿EL CREDITO SE CLASIFICA EN B?	Relación de cartera morosa	Se debe revisar la Relación de cartera morosa e identificar aquellos créditos clasificados en categoría B (Morosidad de 31 a 60 días)	Identificación de créditos clasificados en categoría B	Técnico de cartera
3	INFORMACION AL CLIENTE	Identificación de créditos clasificados en categoría B	Una vez identificados los créditos que se encuentren en categoría B a corte de cada mes, se emite correspondencia de cobro al titular del crédito a través del Primer aviso de cobro	*Primer aviso de cobro *Cliente informado sobre estado del crédito	Técnico de cartera
4	¿SE GENERA RECAUDO?	*Cliente informado sobre estado del crédito *Informe de pagos procesados de cartera	A cierre del siguiente mes se verifica, a través del Informe de pagos procesados de cartera, si se ha generado recaudo por concepto de la obligación en categoría B	Información revisada y actualizada sobre pagos aplicados a créditos en categoría B	Técnico de cartera
5	ITEM 6 DEL PROCEDIMIENTO DE AMORTIZACION DE CARTERA	Información revisada y actualizada sobre pagos aplicados a créditos en categoría B	Si se han aplicado abonos a créditos clasificados en categoría B ó C, se procede a clasificar nuevamente el crédito (paso 6 del Procedimiento de Amortización de Cartera)	Liberación al paso 6 del procedimiento de Amortización de Cartera	Técnico de cartera
6	¿ARREGLO DE CARTERA?	Información revisada y actualizada sobre pagos aplicados a créditos en categoría B	Si no se han aplicado abonos a créditos clasificados en categoría B ó C, el usuario puede solicitar un arreglo de cartera; si no lo solicita, se continuará causando la morosidad.	*Determinación de arreglo de Cartera. *Causación de la morosidad	Coordinador de cartera
7	PROCEDIMIENTO DE ARREGLOS DE CARTERA	*Determinación de arreglo de Cartera.	El usuario que presenta morosidad en categorías B ó C, tendrá la posibilidad de solicitar un arreglo de cartera. Para tal efecto, se remite al procedimiento de Arreglos de cartera	Liberación al procedimiento de arreglos de cartera	Coordinador de cartera
8	¿EL CREDITO SE CLASIFICA EN C?	Relación de cartera morosa	Se debe revisar la Relación de cartera morosa e identificar aquellos créditos clasificados en categoría C (Morosidad de 61 a 90 días)	Identificación de créditos clasificados en categoría C	Técnico de cartera
9	INFORMACION AL CLIENTE Y CODEUDOR	Identificación de créditos clasificados en categoría C	Una vez identificados los créditos que se encuentren en categoría C a corte de cada mes, se emite correspondencia de cobro al titular del crédito y al codeudor a través del Segundo aviso de cobro	Segundo aviso de cobro	Técnico de cartera
10	LIBERACION DEL COBRO A LA OFICINA JURIDICA	*Relación de cartera morosa * Formato de Relación de créditos con vencimiento mayor a 91 días	Una vez identificados los créditos con vencimiento mayor a 91 días a corte de cada mes, se libera el recaudo a la oficina jurídica a través del registro Relación de créditos con vencimiento mayor a 91 días	Relación de créditos con vencimiento mayor a 91 días	Coordinador de cartera
11	FIN				


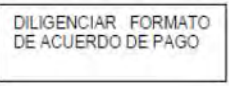


12.7. PROCEDIMIENTO ARREGLO DE CARTERA



12.7.1. CUADRO DE DESCRIPCIÓN DE ARREGLO DE CARTERA

ITEM	PROCEDIMIENTO	ENTRADA	DESCRIPCIÓN	SALIDAS	RESPONSABLE
1	INICIO				
2	IDENTIFICACION DEL ARREGLO DE	<ul style="list-style-type: none"> * Procedimiento de Amortización de cartera * Procedimiento de Gestión de cartera morosa * Procedimiento de cobro jurídico * Manual de crédito 	<p>De los procedimientos de Amortización de cartera ó Gestión de cartera morosa, se puede acceder a cualquiera de las herramientas contempladas en el Manual de Crédito para normalizar el pago de cartera:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Prórroga *Acuerdo de Pago *Reestructuración *Subrogación *Refinanciación <p>Se debe diligenciar la solicitud de arreglo de cartera pertinente para cada opción.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Solicitud de Prórroga * Acuerdo de pago *Formato de Solicitud de arreglos de cartera 	Coordinador de cartera
3	PRORROGA	<ul style="list-style-type: none"> * Solicitud de Prórroga 242CC03F01 * Verificación del estado de crédito en software 	Se puede gestionar prórroga para la ampliación del término cuando una cuota está próxima a vencer. Se verifica a través del software que el crédito no presente morosidad.	* Solicitud de prórroga verificada.	Cliente
4	ESTUDIO Y APROBACION POR COMITÉ TÉCNICO DE CARTERA	<ul style="list-style-type: none"> * Solicitud de prórroga verificada. 	La Solicitud de prórroga verificada es sometida a estudio por el Comité de Coordinación de Gerencia, quien determina la viabilidad de la solicitud. La decisión tomada se evidencia en el Acta de comité de coordinación de Gerencia	* Acta de comité de coordinación de Gerencia	Comité de coordinación de gerencia
5	RETORNO A ESTADO DEL CREDITO ANTES DE ACUERDO	<ul style="list-style-type: none"> * Acta de comité de coordinación de Gerencia 	Cuando la decisión tomada por el comité de coordinación de gerencia es de no viabilidad, el crédito continúa en el estado en que se encontraba antes de la solicitud de arreglo de cartera (Procedimiento de amortización de cartera ó de Gestión de cartera morosa).	Crédito ubicado en posición original antes de solicitud de arreglo de cartera.	Coordinador de cartera
6	MODIFICACION DEL PLAN DE AMORTIZACION	<ul style="list-style-type: none"> * Acta de comité de coordinación de Gerencia 	Cuando la decisión tomada por el comité de coordinación de gerencia es de viabilidad, se procede a trasladar la cuota prorrogada a la nueva fecha establecida para su pago, modificando el Plan de Amortización	<ul style="list-style-type: none"> * Acta de comité de coordinación de Gerencia (solicitud ratificada) * Plan de Amortización modificado * Software de cartera actualizado 	Técnico de cartera
7	PASO 6 DEL PROCEDIMIENTO DE AMORTIZACION DE CARTERA	<ul style="list-style-type: none"> * Acta de comité de coordinación de Gerencia (solicitud ratificada) 	Una vez ratificado el arreglo de cartera (Prórroga, Reestructuración, Subrogación o Refinanciación) por el comité técnico de cartera o cumplidas las condiciones de Acuerdo de pago y realizados los ajustes por cada tipo de arreglo, el crédito se remite al paso 6 del Procedimiento de amortización de cartera (Clasificación del crédito).	<ul style="list-style-type: none"> * Software de cartera actualizado * Crédito dispuesto para su clasificación 	Coordinador de cartera
8	REESTRUCTURACION	<ul style="list-style-type: none"> * Solicitud de Reestructuración * Verificación del estado de crédito en software 	Se puede gestionar reestructuración cuando el cliente se ve imposibilitado, por alguna situación adversa, para cumplir con el Plan de amortización pactado.	* Solicitud de Reestructuración verificada.	Cliente

9	SUBROGACION	* Solicitud de Subrogación * Verificación del estado de crédito en software	Se puede gestionar Subrogación cuando el cliente transfiere la deuda a un tercero. La solicitud de Subrogación debe contener la autenticación de la firma del deudor actual.	* Solicitud de Subrogación verificada.	Cliente
10	SOLICITUD DE DOCUMENTACION	* Acta de comité de coordinación de Gerencia (solicitud ratificada)	Cuando la decisión tomada por el comité Técnico de Cartera es de viabilidad (Reestructuración ó Subrogación), se procede a solicitar al cliente los documentos relacionados en la lista "Requisitos para Reestructuración o Subrogación", contemplados en el Manual de Crédito, de acuerdo al monto de la deuda.	* Acta de comité de coordinación de Gerencia (solicitud ratificada) * Requisitos para Reestructuración o Subrogación	Coordinador de cartera
11	¿DOCUMENTACION CUMPLE REQUISITOS?	* Acta de comité de coordinación de Gerencia (solicitud ratificada) * Requisitos para Reestructuración o Subrogación	Se verifica que la documentación solicitada esté completa y se adapte a los requerimientos de la entidad estipulados en Requisitos para Reestructuración o Subrogación Si la documentación se encuentra incompleta o no cumple requisitos, el crédito continúa en su estado original antes de la solicitud del arreglo. Si la documentación cumple todos los requisitos y se encuentra completa, se continúa con el procedimiento.	* Acta de comité de coordinación de Gerencia (solicitud ratificada) * Requisitos para Reestructuración o Subrogación verificados	Coordinador de cartera
12	DILIGENCIAMIENTO Y LEGALIZACION NUEVO PAGARE	* Acta de comité de coordinación de Gerencia (solicitud ratificada) * Requisitos para Reestructuración o Subrogación verificados	Si la documentación cumple todos los requisitos y se encuentra completa, se procede a la reclasificación del crédito y legalización del acuerdo aprobado mediante la elaboración del nuevo Pagaré 241RA01R13 y el diseño del nuevo Plan de amortización	* Pagaré * Plan de amortización 241RA01R14 * Software actualizado	Técnico administrativo de crédito
13	ACUERDOS DE PAGO	* Acuerdo de Pago	Se puede gestionar acuerdo de pago cuando el cliente requiere normalizar su deuda o cancelarla en un término no mayor a 90 días.	* Acuerdo de Pago verificada	Cliente
14	¿LA OBLIGACION SE CUENTRA EN COBRO JURIDICO?	* Acuerdo de Pago verificada.	Se debe verificar si la obligación se encuentra aún en cobro administrativo de cartera o si se encuentra en cobro jurídico.	* Obligación en cobro administrativo de cartera. * Obligación en cobro jurídico.	Coordinador de cartera
15	(18)SOLICITUD DE CONCEPTO A ABOGADO	* Obligación en cobro jurídico.	Se solicita el concepto a la oficina jurídica respecto a la posibilidad de gestionar un arreglo de cartera para el crédito en cuestión.	*Solicitud de concepto remitido a cartera.	Coordinador de cartera
16	CONCEPTO FAVORABLE?	Solicitud de concepto recepcionado por cartera.	Si el concepto emitido por la oficina jurídica es favorable, y si es viable, se gestiona un acuerdo de pago; de lo contrario el crédito continúa en situación de cobro jurídico.	Concepto jurídica	Oficina Jurídica

17		<ul style="list-style-type: none"> * Acuerdo de Pago verificada * Obligación en cobro administrativo de cartera. 	<p>Si se constata que la obligación aún se encuentra en cobro administrativo de cartera, el cliente se debe comprometer a normalizar o cancelar la obligación dentro del plazo máximo permitido (90 días). Se debe asegurar el acuerdo mediante el cobro de un primer anticipo, del cual el cliente debe allegar consignación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Acuerdo de Pago verificada * Consignación del primer abono pactado dentro del acuerdo 	Coordinador de cartera
18		<ul style="list-style-type: none"> * Acuerdo de Pago verificada * Consignación del primer abono pactado dentro del acuerdo 	<p>Para formalizar el acuerdo, se debe diligenciar el Acuerdo de Pago 242CC03F06 y anexar la copia de la Consignación del primer abono pactado dentro del acuerdo. Se debe incluir en el software de cartera el compromiso pactado dentro del acuerdo de pago, con el fin de evitar que la obligación pase a cobro jurídico.</p>	Acuerdo de Pago diligenciado.	Coordinador de cartera
19		Acuerdo de Pago diligenciado	<p>A corte de cada mes, se debe hacer revisión al cumplimiento de lo pactado dentro del acuerdo de pago. Si se cumplen las condiciones pactadas, se clasifica nuevamente el crédito (paso 6 del procedimiento de amortización de cartera). Si no se cumplen las condiciones, la obligación retorna al estado del crédito antes del acuerdo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Deuda normalizada o cancelada. * Deuda clasificada de acuerdo al estado de vencimiento. 	Coordinador de cartera
20					

11. AMBITO DE APLICACIÓN PRACTICA DEL MANUAL

El Manual de Procedimientos descrito en el presente documento está orientado a la recuperación de la Cartera en mora otorgada a las PYMES, que consecutivamente guiara a todos los funcionarios que intervienen en los procesos y procedimientos descritos en el manual .

12.5. ESTRATEGIA DE IMPLANTACIÓN

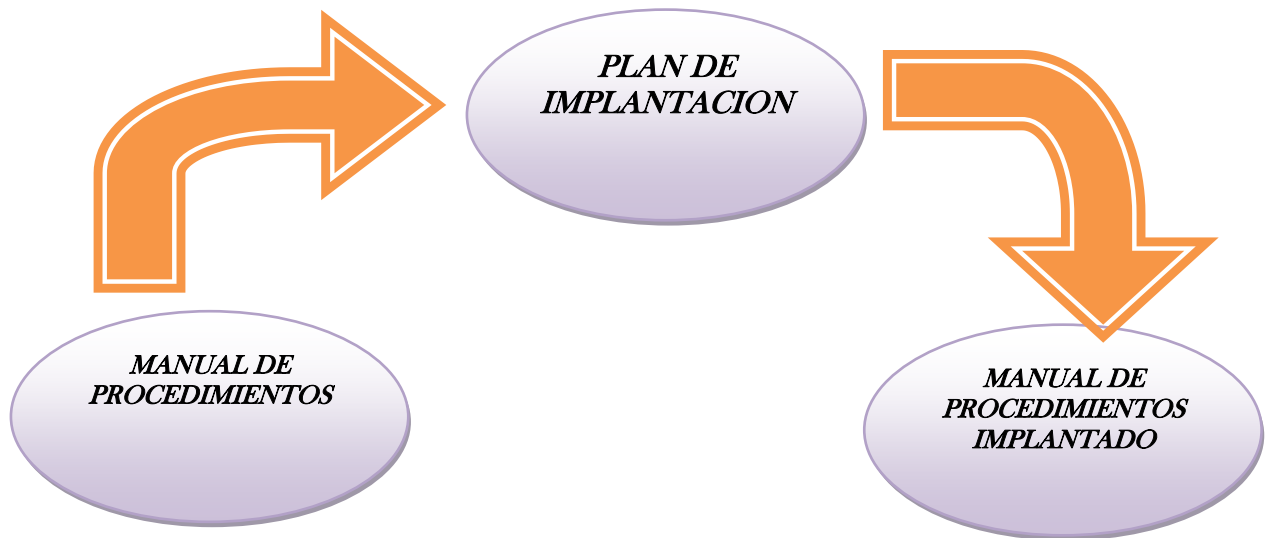
La estrategia de implantación define el camino y el método de como se implantará el Manual de Procedimientos para la Recuperación de Cartera en Mora para ello se utilizará el método instantáneo que es la forma más sencilla y práctica ya que su aplicación no involucra grandes transformaciones dentro PRODEM FFP y tampoco no precisa de un gran esfuerzo de captación.



La estrategia de implantación está encaminada a un cambio en la actividad de los funcionarios involucrados puesto que por la utilización del manual se requiere no solamente la ejecución sino también la participación de los mismos

Luego de la elaboración del manual de proceso de recuperación cartera en mora se hace necesario seguir la estrategia de implantación que establece un cronograma de actividades.

IMPLANTACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA EN MORA OTORGADA ALAS PYMES



12.6. ETAPAS DE LA ESTRATEGIA DE IMPLANTACIÓN

Por lo expuesto líneas arriba nos permitimos elaborar actividades que deben ejecutarse para su respectiva secuencia y realización de actividades.

12.6.1. Aprobación del Manual de Procedimientos para la Recuperaciones Cartera en Mora.

Será aprobado mediante la disposición expresa de la autoridad del gerente general de la sucursal de prodem logrando aprobarla mediante resolución administrativa interna y de manera transitoria hasta que proceda una ordenanza para aprobar el mencionado Manual .

12.6.2. Emisión de Informe

El manual y el cronograma de implantación estará dirigido a todos los Jefes de unidad y/o aéreas responsables administrativas mediante el cual se dará a conocer el manual de procedimientos.

12.6.3. Difusión del Manual de Procesos para la Recuperación de la Cartera en Mora para las Pymes

- a) Entrega del documento “*MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA EN MORA OTORGADA A LAS PYMES POR PRODEM F.F.P* “ a los Jefes de unidad y/o aéreas responsables administrativas.
- b) Campañas de difusión empleando boletines y folletos, paneles y cualquier otro recurso de información que refuerce la aceptación del *MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA EN MORA OTORGADA A LAS PYMES POR PRODEM F.F.P* ” con el objetivo de

concientizar al funcionario para que desarrolle sus funciones eficientemente acorde a lo indicado en el manual logrando de esta manera la satisfacción tanto como para la institución PRODEM FFP como para las áreas de dirección de las Pymes con casos prácticos participativos y evaluaciones dinámicas hecho que permitirá medir el conocimiento y aplicación de los funcionarios.

13.2.4. Seguimiento y Evaluación de la Implantación

El seguimiento de la implantación del manual será supervisado por el departamento de control interno de dicha Entidad financiera PRODEM FFP y los responsables de la implantación serán la unidad de capacitación dentro del departamento y regularización de cartera que tienen que verificar las reformas en forma analítica y secuencial para asegurar el cumplimiento de la implantación del manual llevando a cabo reuniones periódicas e informes semestrales de la impanación del manual

13. Conclusiones de la aplicación del Manual de Procedimientos

Mediante la implementación del Manual de Procedimientos para la Recuperación de Cartera se puede conseguir buenas relaciones crediticias con los clientes (PYMES) debido a una valiosa evaluación del crédito solicitado no le permitirá caer en morosidad y sostener un buen historial crediticio en la Entidad Financiera que es el PRODEM FFP.

ABREVIATURAS

ASFI:	Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero Bolivia
ASOFIN:	Asociación de Entidades financieras especializadas en Microfinanzas.
BCB:	Banco Central de Bolivia
D.S:	Decreto Supremo
EIF:	Entidades de Intermediación Financiera
EMF:	Entidades de Microfinanzas
FFP:	Fondo Financiero Privado
IFD:	Instituciones Financieras de Desarrollo
ONG:	Organizaciones No Gubernamentales
RCD:	Reporte Crediticio de Deudores
ROA:	Rentabilidad sobre activos
ROE:	Rentabilidad sobre patrimonio
SARC:	Servicio de Atención de Reclamos de Clientes
SBEF:	Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras
USAID:	Agencia para el Desarrollo Internacional del Gobierno de los Estados Unidos

GLOSARIO

Adjudicación

Acto administrativo a través del cual la Administración Pública, una vez cubiertas las formalidades del procedimiento, asigna a una persona física o moral un contrato para la adquisición de bienes, prestación de servicios o realización de obras.

Cartera

Es la totalidad de préstamos directos otorgados por la Entidad financiera, incluidos en la cartera de la Entidad, originados en la actividad principal de intermediación financiera, sin considerar el estado actual de recuperación. Principal activo de un banco, impulsor del movimiento bancario y generador de ingresos.

Carta de Crédito

Documento en virtud del cual el banco otorgante instruye a otro banco corresponsal para que entregue a la vista, a un tercero beneficiario, una cantidad fija de dinero o cantidades hasta la suma señalada como límite.

Cartera en Ejecución

Parte de la cartera en mora que se encuentra en litigio de recuperación

Cartera en Mora

Cartera en incumplimiento de capital y/o intereses, se haya iniciado acciones de cobranza o no, que ha dejado de generar ingresos por intereses y con riesgos potenciales en su recuperación.

Cartera Vencida

Porción de la cartera en mora originada en préstamos que habiendo vencido el plazo para su pago efectivo, la obligación del cliente no ha sido cancelada y ha dejado de devengar intereses.

Caución de Interés

Es una seguridad que se da a manera de garantía de una obligación para cumplir lo convenido. Generalmente tiene mayor alcance que la fianza, pues puede ser convencional, judicial y testamentaria. f. Prevención, precaución o cautela. Seguridad personal de que se cumplirá lo pactado.

Central de Información de Riesgo Crediticio

El Sistema de Central de Información de Riesgo Crediticio (CIRC) es una base de datos que consolida la información que proporcionan las Entidades financieras, con relación a sus operaciones crediticias, generando información a nivel individual, sobre el endeudamiento de personas naturales y jurídicas, en una Entidad y en el sistema, así como, información agregada respecto del volumen total del crédito otorgado por el sistema financiero.

Cobranzas

La Cobranza es la operación comercial mediante la cual un REMITENTE, generalmente un Banco, actuando por cuenta, orden y riesgo de un cliente (el GIRADOR); por regla general; por intermedio de otro banco COBRADOR tramita el cobro de valores ante un deudor (el GIRADO) sin más compromiso, ni responsabilidad que ejecutar las instrucciones de su MANDANTE (o su cliente o girador).

Contenciosos

Orden jurisdiccional que se encarga de controlar la correcta actuación de la Administración, con pleno sometimiento a la ley y al derecho; así como de la resolución de los posibles conflictos entre la Administración y los ciudadanos, mediante la interposición de los correspondientes recursos contenciosos-administrativos por cualquier persona en defensa de su derechos e intereses, cuando estos se hayan visto lesionados por la actuación (o la falta de ella) de la Administración

Control de Créditos

Control de créditos se define según las áreas de responsabilidad de control de crédito. Para cada área de control de créditos en el sistema, introduzca una clave, un nombre y la moneda en la que debe gestionarse el límite de crédito en el área de control de créditos. Se selecciona una clave alfanumérica de cuatro caracteres. En el más sencillo de los casos, cada sociedad corresponde a un área de control de créditos

Crédito

En el ámbito financiero se refiere a los préstamos que efectúa una institución financiera.

Estructuración de Préstamo

Definición de las condiciones de una operación crediticia en cuanto al capital, tasa de interés, plazo, periodicidad y tipo de amortización

Interposición

Formalizar. Presentar un recurso en forma debida.

Juicio

Se denomina juicio al proceso, voluntario o contencioso, que se lleva a cabo ante los órganos del Poder Judicial para lograr una decisión, homologar un convenio o dirimir litigios. Comienza con la demanda

Normativa

El término normativa designa a la agrupación de normas que son plausibles de ser aplicadas a instancias de una determinada actividad o asunto. En tanto, una norma es aquel precepto que demanda un cumplimiento ineludible por parte de los individuos, es decir, no solamente deberemos cumplir las normas sino que la no observación de una supondrá un concreto castigo que puede acarrear el cumplimiento de una pena ya Cuando en un grupo, en una organización, se hace referencia a la normativa, a lo que se estará refiriendo es al conjunto de leyes y de reglas que rigen el funcionamiento de la organización, institución o grupo en cuestión.

Prorrogas

Acción que consiste en extender, de acuerdo con las partes, la fecha de vencimiento de un instrumento u obligación

Provisión de Cartera

Se entiende por provisión de cartera el valor que la empresa, según análisis del comportamiento de su cartera, considera que no es posible recuperar, y por tanto debe provisionar. Siempre que una empresa realice ventas a crédito corre el riesgo que un porcentaje de los clientes no paguen sus deudas, constituyéndose para la empresa una pérdida, puesto que no le será posible recuperar la totalidad de lo vendido a crédito.

Prejuridica

Es el cobro de cualquier tipo de cartera que hacen las Entidades bancarias, debido a que posee una obligación con el (...) con mora de dos meses, quien le está cobrando un valor muy alto por dicho concepto.

Proceso

Un proceso es un conjunto de actividades o eventos (coordinados u organizados) que se realizan o suceden (alternativa o simultáneamente) bajo ciertas circunstancias con un fin determinado

Pymes

Pyme es el acrónimo de pequeña y mediana empresa. Se trata de la empresa mercantil, industrial o de otro tipo que tiene un número reducido de trabajadores y que registra ingresos moderados

Recaudo

Custodiado o vigilado con mucha atención': puso sus ahorros a buen recaudo; sus pinturas y obras de arte están a buen recaudo

Recuperación

Fase en el ciclo económico que sigue a la depresión y que se caracteriza por la reactivación del sector productivo.

Reestructuración

Reestructurar o modernizar un determinado sector, adaptándolo a las nuevas necesidades.

Resolución Judicial.

Las resoluciones judiciales requieren cumplir determinadas formalidades para validez y eficacia, siendo la más común la escrituración o registro (por ejemplo, en audio), según sea el tipo de procedimiento en que se dictan

Riesgo Crediticio

Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas.

Subasta

Una subasta o remate es una venta organizada de un producto basado en la competencia directa, y generalmente pública, es decir, a aquel comprador (postor) que pague la mayor cantidad de dinero o de bienes a cambio del producto. El bien subastado se adjudica al postor que más dinero haya ofrecido por él, aunque si la subasta es en sobre cerrado, el bien se adjudica a la mejor oferta sin posibilidad de mejorarla una vez conocida

BIBLIOGRAFIA

Anuario 2010 (ASFI) Autoridad de Supervisión de Sistema Financiero.

Anuario Estadístico 2010 (ASFI) Autoridad de Supervisión y Sistema Financiero.

Boletín Informativo 02/11 ASOFIN

Boletín Informativo 03/11 ASOFIN

Boletín informativo 12/12 ASOFIN

Boletín Informativo 1 - 15/3/10 (ASFI) Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero Bolivia.

Boletín Informativo: 06/10 BANCO CENTRAL DE BOLVIA

Boletín Informativo: 09/10 BANCO CENTRAL DE BOLVIA

Carpintero, S. (1998): Los programas de apoyo a la microempresa en América Latina, Ed. Deusto, Bilbao.

Carpintero, S. (1999): "Panorama general del microcrédito en América Latina", Revista de Cooperación Internacional, Vol. 2, págs. 103-124.

Castelló, C. (1995): "Servicios financieros a la microempresa. Lecciones y perspectivas", Síntesis Revista de Ciencias Sociales Iberoamericanas.

Código de Procedimiento Penal Código CPP (25-Marzo-1999) (Vigente) Código de Procedimiento Penal aprobado por Ley 1970 de 25/03/1999 El Texto Base utilizado por Ley 1970 de 25/03/1999

Christen, R. y Wright, S. (1993): "Financiamiento de la microempresa Viabilidad de la creación de un mecanismo financiero formal",

Díaz, O. (2009). "Relación entre el desarrollo del sistema financiero y el crecimiento económico". Banco Central de Bolivia. Documento interno de discusión.

Díaz, O. (2010). "La influencia del crédito en la inversión privada". Banco Central de Bolivia. Documento interno de discusión.

DS N° 24000 FONDOS FINANCIEROS PRIVADOS

DS. 25462. TRASFERENCIA DE CARTERA/ Edición 2151 Art.5

Evía, J.L. (1992). "Política Fiscal e Inversión Privada en Bolivia". Instituto de Investigaciones Socio Económicas, Documento de Trabajo No. 06/92.

Gorton, Gary (1988). "Banking panics an business cycles". Oxford University. Oxford Economic Papers 40. Pp.247-248

LEY 1178 MINISTERIO DE HACIENDA SISTEMA DE CREDITO PUBLICO
NORMAS BASICAS PROCESOS E INTERRELACIONES DEL SISTEMA DE
CREDITO PUBLICO.

LEY 2196: Art.5 Reprogramación de Cartera

LEY 2196: Art.7 Calificación de Cartera y Provisiones

LEY No 1488 de Bancos y Entidades Financieras / Texto Ordenado al 20-12-01 /ASFI
(Autoridad de Supervisión de Sistema Financiero) Titulo Cuarto (Entidades de
intermediación Financieras no Bancarias Cap. -3 Fondos Financieros Privados.)

MANUAL PARA LA PRESENTACIÓN DE PROYECTOS E INFORMES DE
INVESTIGACIÓN. Schmelkes, Corina (1988). SEGUNDA EDICION - Sexta
Reimpresión. Reproflo, S.A. de C.V

Medina, R. (2010). Presentación: "Evaluación de la continuidad de negocio en los
sistemas de pagos de Latinoamérica y el Caribe". Banco de México.

Memoria Anual 2009 FONDO FINANCIERO PRIVADO (PRODEM)

Memoria Anual 2010 FONDO FINANCIERO PRIVADO (PRODEM)

Messineo Francesco (1895) Doctrina General de la Cartera.

Mezzera (Ed.), Crédito Informal: Acceso al Sistema Financiero, en las Pequeñas y Medinas Empresas en Bolivia págs. 141-164.

MORA SCANDRA (2004) Evaluación de la posición competitiva y diseño de un modelo de Excelencia para la sobrevivencia irrecuperación económica de las

Morales J.A. (2007). "Profundización financiera y crecimiento económico en Bolivia". IISEC - Universidad Católica Boliviana. Documento de Trabajo N° 05/07

PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS EN LA CARTERA /Ministerio de Economía y Finanzas Publica /Biblioteca Financiera

PUBLICACION - DIARIO LA RAZON -SECCION ECONOMIA Página: 62; 4 /12/10
GESTACIÓN DE LA MOROSIDAD /

REGLAMENTO DEL FONDO ESPECIAL DE REACTIVACIÓN ECONÓMICA (FERE), DS N° 26195, 24 DE MAYO DE 2001.

Resolución SB No / 96 - Anexo Reglamento de Constitución y Funcionamiento de los Fondos Financieros Privados.

Samartín, Margarita (2004). "Algunos temas relevantes en la teoría bancaria". Universidad Carlos III de Madrid. Serie de Economía de la Empresa 03, pp. 8-12



Más cerca, más tuyo.

**FORMULACIÓN DE UN MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE
CARTERA EN MORA OTORGADA A LAS PYMES
POR PRODEM F.F.P EN LA CIUDAD DE EL ALTO**





Más cerca, más tuyo.

**FORMULACIÓN DE UN MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE
CARTERA EN MORA OTORGADA A LAS PYMES
POR PRODEM F.F.P EN LA CIUDAD DE EL ALTO**





Más cerca, más tuyo.

**FORMULACIÓN DE UN MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE
CARTERA EN MORA OTORGADA A LAS PYMES
POR PRODEM F.F.P EN LA CIUDAD DE EL ALTO**





Más cerca, más tuyo.

**FORMULACIÓN DE UN MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE
CARTERA EN MORA OTORGADA A LAS PYMES
POR PRODEM F.F.P EN LA CIUDAD DE EL ALTO**





Más cerca, más tuyo.

**FORMULACIÓN DE UN MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS PARA LA RECUPERACIÓN DE
CARTERA EN MORA OTORGADA A LAS PYMES
POR PRODEM F.F.P EN LA CIUDAD DE EL ALTO**

