



Trabajo: **EL RIESGO DE CREDITO EN LA ACTIVIDAD BANCARIA**

Evento: **2º Congreso Metropolitano de Ciencias Económicas
“El nuevo escenario profesional”
Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 14 al 17 de noviembre de 2007.**

Área: **Área X – Actuación Actuarial y Finanzas de la Empresa**

Autor: C.P. Claudio Víctor Antonio Berardo

C.V.: Contador Público, U.B.A. (Egresado 1983)
Auditor y Asesor Tributario, con desempeño en Pymes.
Ex funcionario de crédito en entidad bancaria de primera línea.
Organizador y expositor en seminarios de capacitación bancaria.



Trabajo: **EL RIESGO DE CREDITO EN LA ACTIVIDAD BANCARIA**

Evento: **2º Congreso Metropolitano de Ciencias Económicas
“El nuevo escenario profesional”**

Fecha: **Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 14 al 17 de noviembre de
2007.**

Área: **Área X – Actuación Actuarial y Finanzas de la Empresa**



SUMARIO:

1. LAS NECESIDADES FINANCIERAS Y LA INTERMEDIACION

- 1.1. Introducción
- 1.2. Principios de una sana administración financiera
- 1.3. La intermediación financiera
- 1.4. Las premisas de toda intermediación financiera
- 1.5. La administración de los recursos financieros
- 1.6. El Interés

2. EL RIESGO DE CREDITO

- 2.1. El Análisis Crediticio en las necesidades financieras
- 2.2. Principios y Política de Crédito en una entidad financiera.
 - 2.2.1. Tipos de Préstamos
 - 2.2.1.1. Préstamos comerciales e industriales
 - 2.2.1.2. Los préstamos a largo plazo para financiar adquisiciones de bienes durables
 - 2.2.1.3. Sector agrícola ganadero:
 - 2.2.1.4. Sector financiero:
 - 2.2.1.5. Sector gobierno:
 - 2.2.1.6. Financiación de proyectos de inversión:
 - 2.2.1.7. Comercio exterior
 - 2.3. Diagnóstico y Riesgo de Crédito.
 - 2.3.1. Elementos para el diagnóstico y evaluación del riesgo de crédito.
 - 2.3.2. El legajo del cliente:
 - 2.3.2.1. Identificación del Cliente:
 - 2.3.2.2. Antecedentes
 - 2.4. Factores que conforman el riesgo del crédito
 - 2.4.1. De naturaleza financiera
 - 2.4.2. De naturaleza económica
 - 2.4.3. De naturaleza humana
 - 2.5. Asignación de Límites
 - 2.6. La administración del crédito
 - 2.7. Problemas Habituales en la Gestión y Administración de Créditos
 - 2.8. Corolario y Recomendación para la Gestión

3. EL RIESGO DE CRÉDITO Y EL PROFESIONAL DE CIENCIAS ECONÓMICAS.



TEMA: EL ANALISIS DE RIESGO DE CRÉDITO EN LAS ENTIDADES FINANCIERAS

RESUMEN:

El presente trabajo tiene como objetivo exponer los conocimientos y experiencia recogidos a través del ejercicio de la función de analista y oficial de créditos y de la continua relación con los funcionarios de crédito de las entidades financieras de plaza, a través del ejercicio de la función de asesor contable de pequeñas y medianas empresas interesadas y necesitadas de asistencia crediticia.

Comienza definiendo el origen de la necesidad financiera, y la identifica dentro de las distintas unidades económicas; es decir, tanto para las familias como para el estado.

Es por ello que se parte desde el origen; es decir, de la necesidad financiera que da lugar a una solicitud de asistencia crediticia, y se lo trata desde la óptica de quien la manifiesta, como de quien está dispuesto a atenderla.

Se destaca la importancia de contar en toda empresa organizada, de un adecuado sistema de planeamiento y control; tanto para identificar con suficiente antelación la necesidad futura como para fundamentarla en la oportunidad de presentarse ante una entidad crediticia.

Se explicita la función de las entidades financieras, se hace referencia al rol que desempeñan en la economía, los riesgos que afrontan y la importancia de una adecuada estructura de administración y evaluación crediticia.

Del mismo modo, se hace mención de las distintas consideraciones que son evaluadas y tenidas en cuenta por el responsable de la función de administrar el crédito en una entidad financiera.

Se brindan precisiones sobre la importancia de una correcta evaluación y sobre los efectos que pudieran derivarse ante una asistencia crediticia errónea, tanto para quien la otorga como para quien la solicita.

Se destacan algunas señales que deben ser apreciadas y las herramientas usualmente utilizadas en todo proceso evaluativo.

Se hace un repaso sobre las distintas circunstancias que pueden presentarse y los indicios a ser tenidos en cuenta en forma previa a cualquier decisión.

Finalmente, se destaca el rol del profesional de ciencias económicas y la importancia de contar con un equipo idóneo de funcionarios, en una entidad financiera, a fin de resultar no sólo evaluadores y custodios de los recursos de la entidad en la que prestan sus servicios, sino también como asesores y consultores de los clientes, a fin de aportar el soporte técnico-profesional



necesario para el crecimiento y evolución de las empresas, las cuales pueden no contar con equipos de trabajo de esa naturaleza, por propia estructura de costos internos.

Se reconoce, finalmente, la importancia de la experiencia, la permanente capacitación, el criterio y el conocimiento los factores que permitirán al individuo conformar el arte necesario para actuar con aptitud, eficiencia y eficacia en el desarrollo de esta tarea.



1.1. Introducción

Ante la existencia de una obligación de pago que no puede ser afrontada mediante recursos financieros provenientes de la habitual actividad económica, se debe recurrir a otras fuentes de financiamiento. Esta situación puede presentarse ante cualquier unidad económica que interactúe en el mercado, sea persona física o jurídica, y la denominamos *necesidad financiera*.

Las opciones lógicas de financiamiento son:

- la realización de activos; o,
- endeudamiento.

Si la unidad económica posee un razonable sistema de planificación y control presupuestario, la detección de la necesidad financiera se hará en forma previa al momento de su realización, como resultado de la diferencial entre el flujo de ingresos y egresos futuros.

El origen puede tener como causa:

- *La evolución esperada*: que tiene a las proyecciones de ventas como causa principal (nuevos clientes, políticas de financiación, situación de mercado, etc.);
- *Decisiones empresarias de naturaleza estructural o estratégica*: se trata de la resultante de decisiones que tienen una proyección temporal hacia el futuro (se identifican a las mismas a las clásicas de inversión, de investigación, fusión empresarial, etc.);

Por su parte, en una economía familiar, cuando se planifican gastos por sobre el nivel de los ingresos habituales —ya sea porque los mismos hayan descendido o por el deseo de realizar desembolsos que están fuera de lo ordinario— se proyecta el uso del ahorro acumulado; o recurrir al endeudamiento.

Va de suyo que, en cualquier economía –familiar o empresarial-, ante una situación de apremio queda latente la posibilidad de realizar activos que han quedado fuera de uso o al desprendimiento de bienes de capital.

De acuerdo a lo expresado podría entenderse que las necesidades financieras son determinadas a través de un proceso de planificación previo. Debería serlo, como regla general de una correcta administración; sin embargo, pueden surgir necesidades financieras por situaciones imprevistas; citando, entre otras: las resultantes de siniestros, cambios en la presencia de oferentes en el mercado, crisis internacional, cambios climáticos, etc.-

Ante la existencia de una necesidad financiera la acción inmediata es recurrir a la fuente de financiación a la que pueda accederse en una forma rápida y sencilla. Por lo general, concomitante con la agilidad, resulta la más onerosa.



Para las unidades económicas “familias” las vías de financiación habitual son:

- tarjeta de crédito;
- utilización de límites de crédito en cuentas bancarias (denominadas comercialmente como “cuentas crédito”, pero que en la realidad son “cuentas corrientes” que pueden no tener acceso al libramiento de cheques).

Las “empresas” también gozan de similares formas de financiación, dependiendo los montos, instrumentación y plazo de financiación con condiciones impuestas por el mercado y la política económica de coyuntura y por la propia política crediticia de la entidad financiera.

Por regla general, las fuentes de financiación de las empresas son:

- *los propietarios del negocio*;
- *los proveedores*, quienes se encuentran interesados en proyectar internamente el crecimiento que experimentan sus clientes;
- *la mano de obra contratada*;
- *los impuestos* (según el sistema tributario y provisional)
- *entidades financieras*, quienes previamente habrán fijado “calificación” para el uso de crédito.

Cabe ahora mencionar algunas de las razones que pueden dar origen en una empresa al nacimiento de una necesidad financiera, ya sea en situaciones de planeamiento previo o por razones extraordinarias no previstas:

- ❖ Un desfase entre ingresos y egresos emergentes del proceso productivo (*desfase transitorio de caja*): morosidad de clientes, cambios extraordinarios en el mercado, modificación en la paridad cambiaria, política económica, crisis internacional, cambios climáticos, etc.
- ❖ La evolución y expansión del negocio, ampliar instalaciones, puesta en marcha de nuevos emprendimientos, financiación de nuevos clientes, adquirir equipamiento, inversiones estratégicas en otras empresas, ampliación de planta, etc..
- ❖ Particularidades propias del negocio o de la actividad, como es la estacionalidad agrícola.

1.2. Principios de una sana administración financiera

El **primer principio** a mencionar es que todo desfase financiero de corto plazo, o *necesidad transitoria de caja*, debe ser superado una vez finalizado el ciclo económico completo de la actividad; es decir, concluido el proceso que se inicia con la compra, continúa con el pago, el proceso productivo, la venta y, finalmente, la cobranza.

Mantener una situación de desequilibrio financiero al cabo del ciclo implica la existencia de alguna inconsistencia en el negocio; que, de persistir, puede derivar en una situación de quiebre de la actividad.



Toda ampliación de un proceso productivo requiere, por lo general, de la realización de inversiones cuyo recupero se producirá en un plazo mayor al de un ciclo anual (*ejercicio económico*). Frente a esa situación podemos enunciar el **segundo principio** que recomienda, como estrategia adecuada, financiar todo proyecto de inversión mediante la utilización de recursos cuyo reembolso sea exigible a partir de la puesta en marcha del mismo. En otras palabras, *el financiamiento recibido debe ser cancelado a través del flujo de fondos genuinamente producidos por el propio proyecto*. La situación óptima sería contar con el aporte de los dueños de capital; y, como adecuada, una combinación entre los fondos aportados por aquellos y los provenientes de préstamos concedidos a largo plazo, ajustados a las pautas enunciadas.

Aplicar esta regla permite que la rentabilidad marginal generada por el proyecto sea aplicada al pago de la deuda sin necesidad de afectar el ciclo financiero normal de los negocios.

Por razones de sana administración podemos enunciar un **tercer principio**, que recomienda, no derivar recursos financieros generados en el ciclo normal de los negocios a otros fines distintos de los previstos, en razón que decisiones de esta naturaleza pueden ocasionar situaciones de iliquidez transitoria, afectando la estructura económico-financiera de la empresa y la planificación global de actividades.

Surge como corolario de todo lo expuesto: *no es adecuado, como política de sana administración financiera, el distraer recursos genuinamente obtenidos a través de un negocio hacia otro sin la debida y adecuada planificación; ni derivar fondos hacia fines que sean ajenos o diferentes al generador de los mismos*.

Identificamos como recursos financieros genuinos a los resultantes del normal y habitual proceso productivo (actividad) de la unidad económica a la que se haga referencia. Es decir, para cada caso serán: a) para las familias, la renta del trabajo personal; b) para las empresas, el emergente de las cobranzas por ventas; c) para el estado, la recaudación de los tributos.

Estos enunciados resultan aplicables a la unidad económica familia, a la pequeña empresa, a la gran empresa, como al sector público.

Respecto a este último caso, revisando la historia puede apreciarse como ha sido usual realizar erogaciones (gasto público) por sobre el nivel de los ingresos corrientes; situación que obliga recurrir, indistintamente, al ahorro forzoso de los contribuyentes o a la emisión, como fuente inmediata de financiación; distorsionando las variables del mercado y las relaciones económicas de las diferentes unidades que interactúan en el mismo.

Finalmente, surge aquí la posibilidad de enunciar otro corolario para potenciar una buena administración financiera: *toda unidad económica (familias, empresas o estado), cuando se viera imposibilitado de obtener o aplicar recursos genuinos para satisfacer necesidades financieras destinadas al cumplimiento de un proyecto de consumo o de inversión; o, en su caso,*



superar un desfase transitorio de caja; deberá suscribir compromisos u obligaciones ajustados adecuadamente a su real capacidad de pago.

1.3. La intermediación financiera

Tradicionalmente han sido los bancos quienes han cumplido un rol esencial en toda macroeconomía, el de captar el dinero ocioso en poder de las personas (físicas y jurídicas) bajo la forma de depósito, a quienes denominamos “ahorristas o inversionistas”; para luego distribuirlo en forma de préstamo en favor de otras, quienes lo requieren para hacer frente a sus necesidades financieras. Esta movilización de recursos genera un efecto positivo en el mercado, teniendo la actividad un efecto multiplicador en la producción de bienes y servicios.

Como cualquier negocio se realiza con fines de lucro, teniendo la rentabilidad obtenida dos destinos concomitantes, a) una fuente de ingresos para sus accionistas, a través de los dividendos distribuidos; b) a través de las reservas a constituirse como renta no distribuida, el aumento de la capacidad prestable de la entidad.

La actividad bancaria en todos los países está sujeta a regulaciones, aplicables desde el nacimiento de la entidad hasta el momento de su total extinción. Los factores de regulación abarcan al capital, a las operaciones, a la apertura de filiales, a la zona de actuación, al ámbito, a su relación y/o asociación con terceros, etc.

En todo mercado existe un principio que debe cumplirse a fin que la actividad bancaria cumpla con el objetivo enunciado, a saber: *La movilización de los recursos financieros ociosos será sólo en la medida que la remuneración de los títulos de deuda suscritos por los beneficiarios de los préstamos permita a la institución financiera premiar satisfactoriamente la permanencia de los depósitos.*

En otras palabras, la función de intermediación será posible, positiva, dinámica y rentable en la medida que satisfaga los términos del intercambio; es decir, *sólo en la medida que brinde la rentabilidad y seguridad que resulte adecuada y suficiente como para estimular esa circulación del dinero.*

Será idónea y eficiente la entidad que satisfaga los intereses con quienes interactúe en su función de administrador de recursos financiero, en la medida que favorezca y otorgue:

- seguridad en la custodia de los fondos ociosos (para los depositantes);
- renta adicional sobre los ahorros (para los inversionistas);
- facilidad de acceso a recursos financieros necesarios para cumplir con expectativas y necesidades de consumo (personas físicas), o de seguridad patrimonial (de vivienda para las familias);
- facilidad para contar con financiación flexible, adecuada a las modalidades del negocio y a costo equilibrado respecto a la rentabilidad y evolución del negocio (empresas);



- facilidad para emprender o innovar en nuevos negocios (emprendedores);
- volumen de recursos, a bajo costo y a plazos razonables, para satisfacer necesidades presentes y futuras de los ciudadanos (estado).

1.4. Las premisas de toda intermediación financiera

Al igual que una empresa comercial o industrial, una entidad bancaria o financiera, para afianzar su permanencia y evolución en el mercado debe asegurarse el normal flujo y circulación de fondos fin de:

- resguardar la devolución de los depósitos recibidos de los ahorristas en las condiciones previstas y comprometidas;
- lograr y mantener un nivel adecuado de rentabilidad que satisfaga los intereses de los propietarios del capital de la entidad; y,
- **ajustar toda la operatoria a un nivel razonable de riesgo.**

En consecuencia, *serán la liquidez, la rentabilidad y la solvencia, los atributos característicos de esta actividad;* por los que velará permanentemente la dirección de la entidad.

- Entendemos por **liquidez** a la capacidad de convertir los depósitos de sus clientes en dinero (devolverlos tal como había sido pactado o a voluntad de los ahorristas).
- Se impone la necesidad de contar con una adecuada y razonable **rentabilidad** para cumplir con las expectativas de los propietarios del capital a quienes retribuirá como resultado de su inversión.
- Mantener y resguardar una permanente **solvencia**, la cual estará representada por la capacidad de afrontar situaciones de incertidumbre cumpliendo con las obligaciones de pago suscriptas en las mismas condiciones en que fueron pactadas.
- El objeto esencial de un banco es prestar dinero con ánimo de lucro, siendo su rentabilidad la resultante del diferencial entre las tasas que cobre a sus clientes a través de operaciones de préstamo (tasas activas) y las que pague a sus ahorristas (tasas pasivas). Cuanto mayor sea el flujo circulatorio mayor será su liquidez y, consecuentemente, su rentabilidad.
- **El riesgo** está representado por la decisión de reemplazar liquidez presente por una promesa futura de realización. Esta decisión se plasma a través de la concesión de una asistencia financiera a un cliente; quien ha merecido, como resultado de un proceso de análisis previo, la calificación de sujeto de crédito.

1.5. La administración de los recursos financieros

En su libro “Administración de Producción”, Elwood S. Buffa y Richard G. Newman expresan: ... ‘Cuando hay que tomar una decisión es porque nos encontramos ante una alternativa, y el proceso de tomarla debe fundarse sobre algún método racional de elegir entre las diversas posibilidades. *El modo más*



simple es dejar que el azar determine la elección, al igual que una moneda arrojada a cara o ceca o el sorteo de números. A menos que cualquiera de los resultados de una decisión sea igualmente deseable, el método del azar no es eficaz”.

Tomar decisiones tiene como premisa el cumplimiento de su objetivo básico: convertir los recursos administrados en bienes o servicios que serán consumidos en el mercado obteniendo a cambio una retribución, la cual implícitamente contendrá un componente de beneficio. Podemos definir como “administración de recursos” a la asignación en un proceso económico, en forma racional y adecuada, de elementos que resultan escasos y que requieren de la realización de un esfuerzo previo para su obtención.

Administrar es sinónimo de actuar con criterio, racionalidad, idoneidad y previsión y responsabilidad.

Una incorrecta asignación de recursos puede ocasionar una situación de crisis. Dependiendo de su magnitud, de sus derivaciones y de su extensión en el tiempo, la crisis puede culminar con la pérdida de la funcionalidad económica de una empresa.

Toda decisión económica que adopta el órgano de dirección lleva implícito el asumir y afrontar una situación de riesgo.

Las entidades financieras no son ajenas a esta cuestión en razón de que conceder un préstamo u otorgar un crédito implica administrar recursos y, consecuentemente, asumir riesgos.

Desde el mismo momento en que se satisface una solicitud de crédito se participa en la suerte de los negocios del cliente; quedando sujeta la entidad crediticia a los mismos riesgos que afronte el deudor. En consecuencia, *la factibilidad de recuperar los fondos prestados estará sujeta al éxito de la conducción y de las decisiones económicas del cliente.*

En un Banco, toda operación crediticia sin la adecuada evaluación de riesgo puede derivar en una situación de crisis.

De acuerdo a la magnitud de ese estado de crisis se podrían ver afectadas todas las partes que han intervenido en la operación crediticia:

- el tomador del préstamo (destinatario de los recursos);
- el banco cedente del préstamo (intermediario);
- los depositantes, ahorristas o inversores (fuente de recursos).

Del mismo modo, cuando una entidad financiera se vincula directamente con una empresa o actividad, seguramente el riesgo asumido se verá asociado a dicho sector o cliente en particular, situación que dará lugar, por efecto dominó, a un estado de crisis generalizado a todas las unidades económicas que interactúan y operan en la misma plaza o mercado.

La tarea resulta compleja. Toda decisión que culmine con el



otorgamiento de un préstamo requiere previamente de un proceso evaluativo que la sustente y que se conoce como **“análisis de riesgo o evaluación crediticia del cliente”**. Este comprende aspectos cualitativos como cuantitativos, tales como:

- el estudio y análisis del solicitante y sus antecedentes,
- motivaciones que dieron origen a su pedido de asistencia,
- destino de los fondos solicitados,
- condiciones previstas para su devolución,

Por lo general, en la práctica, se definen las consignas antes mencionadas bajo las siguientes preguntas:

- ❖ ¿Quién es?
- ❖ ¿Cuánto pide?
- ❖ ¿Para qué?
- ❖ ¿Cómo espera devolverlo?

Como resultado de ese proceso puede resultar una decisión que implicará la satisfacción total a través de la asistencia crediticia solicitada; una resolución que podrá satisfacer sólo parcialmente la necesidad; o, en caso extremo, negar la asistencia crediticia requerida.

El proceso de evaluación crediticia es una tarea que tiene como objetivos:

- ***detectar los potenciales factores de riesgo que pueden afectar al cliente;***
- ***evaluar el impacto de dichas variables sobre el normal desenvolvimiento del cliente, midiendo el potencial efecto de exposición a dichos riesgos:***
- ***medir el grado de exposición de la entidad crediticia ante potenciales situaciones de incertidumbre.***

En resumen, la administración de recursos financieros es una labor que comprende el conocimiento integral del solicitante y potencial receptor de dichos recursos y la evaluación de los factores endógenos y exógenos que podrían impactar sobre dicho recurrente

1.6. El Interés

Resulta propicio en esta etapa del desarrollo analizar las razones por las cuales se producen las operaciones de depósito y de préstamo en una economía.

En primer lugar hay agentes económicos que desean trasladar al futuro su capacidad de compra presente. Del dinero que se dispone en un momento se “gasta o se consume” sólo una parte, existiendo una porción sobrante que se “ahorra”.

Por el contrario, hay otros agentes económicos que pretenden adelantar



su poder futuro de compra. Para poder satisfacer sus necesidades de consumo presente recurren al “crédito” como alternativa financiera.

Aplicando los conceptos en términos prácticos: la unidad económica “familia” afronta la decisión de anticipar consumo cuando se encuentra con la posibilidad de afrontar un pago en forma financiada, por ejemplo, con tarjeta de crédito. Esta situación suele darse ante la posibilidad de adquirir un electrodoméstico o de pagar la compra en un supermercado (operación a corto o mediano plazo).

Lógicamente, la decisión más significativa para una familia se presenta cuando existe la posibilidad de adquirir la vivienda propia o realizar una inversión en un bien inmueble con financiación a través de un préstamo hipotecario (operación a largo plazo).

Similar situación se presenta cuando los directivos de las empresas deciden recurrir al financiamiento de terceros ante situaciones de desfase de caja; para hacer frente a las erogaciones necesarias para la propia evolución del negocio; o, para satisfacer necesidades de inversión (ampliación del proceso productivo).

A excepción de situaciones originadas por hechos o cuestiones que están fuera del ámbito de acción de la empresa (situaciones extraordinarias de mercado, desastres climáticos, etc.) en cuyo caso la financiación con recursos de terceros no brinda otra opción; incluso, dentro de un marco de oferta muy acotado; la decisión de recurrir a otras fuentes (ajenas a los propietarios), para financiar la evolución de los negocios o para encarar un proyecto de inversión, siempre debe estar condicionada a la ecuación: “**costo/beneficio**”.

Se dice que habrá decisión de financiarse con recursos de terceros cuando la diferencia entre el beneficio marginal que se obtenga por el crecimiento de la empresa (diferencia entre ingresos y egresos marginales de producción) sea mayor que el costo marginal del dinero (representado por la tasa de interés que habrá que abonar por el financiamiento en cuestión).

Una decisión de sana economía empresaria es financiarse a través de “préstamos” (es decir, capital aportados por terceros ajenos a la propiedad del capital) cuando el interés (costo de esa decisión) que se abone por el uso de esos recursos sea inferior a los beneficios que se obtengan a través de su aplicación en el sistema productivo de la empresa (rentabilidad del negocio). En caso de cumplirse esta premisa se determina un plus valor, denominado “efecto palanca positivo”, representado por un margen de rendimiento mayor en el ratio de rendimiento del capital aportado por los propietarios respecto del ratio de rentabilidad del activo total de la empresa.

Toda entidad de crédito cobra una tasa de interés sobre los préstamos que otorga (denominada técnicamente, tasa de interés activa) que le permite recompensarse por privarse de liquidez presente. Su objetivo primario será el de obtener un diferencial de tasa positivo respecto de la tasa de interés que esté pagando a los ahorristas o inversores para la captación de sus depósitos



(denominada técnicamente, tasa de interés pasiva).

Las tasas nominales de interés en el mercado financiero están influenciadas por los Bancos Centrales, quienes aplican políticas monetarias encaminadas a fijar un tipo de interés de referencia.

Las tasas bancarias incluyen en su “valor nominal” una serie de componentes, a saber:

- la tasa de interés real (costo de obtención del dinero);
- la tasa de inflación proyectada para el período;

Por su parte, la “tasa de interés real” estará compuesta por una serie variables, entre las que podemos citar:

- el costo operativo;
- impuestos;
- factores de riesgo (cliente, garantías, etc.);
- tipo de operación;
- plazo;

Las entidades financieras fijan sus tasas de interés activas y pasivas de modo tal que motiven la rápida circulación del flujo de fondos, compensando un razonable nivel de riesgo con un adecuado margen de rentabilidad.

2. EL RIESGO DE CREDITO

2.1. El Análisis Crediticio en las necesidades financieras

La decisión de financiarse, emergente de una evaluación realizada por la dirección de la empresa y formalizada a través de la emisión de solicitud de crédito presentada ante la entidad financiera, será también elemento de valoración por parte de quien reciba el requerimiento.

Consecuentemente, el examen técnico sobre la documentación solicitada y los fundamentos esgrimidos por el solicitante se constituirán en el sustento de la resolución final de quien adopte la decisión de acceder o rechazar la solicitud. El análisis de las necesidades de crédito formuladas por los clientes es un paso esencial para el logro de una cartera de préstamos sana y adecuada a la política financiera y objetivos de cualquier entidad bancaria.

Hemos identificado el proceso de solicitud y acuerdo de crédito, el cual se encuentra conformado por las siguientes pautas:

- Toda empresa puede presentar un déficit transitorio de caja. Lo esencial es que esta circunstancia no se prolongue en el tiempo constituyéndose en una constante.
- Una entidad financiera puede ver afectada la normal circulación de



fondos si no recupera los créditos otorgados a sus clientes en las condiciones oportunamente comprometidas. Esta situación puede dar lugar a la existencia de problemas para satisfacer las obligaciones asumidas con los ahorristas e inversores; deteriorando la base y sustento de su actividad en el mercado, que no es otra que la “confianza y la seguridad” que le fueran depositadas.

- En una entidad financiera la imposibilidad de cumplir con el normal flujo financiero (recuperar los préstamos concedidos y devolver los depósitos recibidos) no se ajusta a su propia naturaleza. Un hecho como tal genera una “pérdida de credibilidad”. Este signo de debilidad conlleva situaciones de inestabilidad poniendo en riesgo su propia existencia.

Para asegurar su permanente liquidez los responsables de la administración de la cartera de préstamos de una institución financiera deberán atender a ciertas premisas básicas, siendo práctica generalmente aceptada la siguiente:

- ❖ *Analizar los motivos que el cliente expresa al formular su solicitud de crédito.*
- ❖ *Evaluar su situación patrimonial, económica y financiera del cliente, histórica, presente y proyección futura.*
- ❖ *Conocimiento personal del cliente. Idoneidad. Comportamiento histórico con la institución y en el mercado.*
- ❖ *Sector económico en el que se desenvuelve. Mercado.*
- ❖ *Destino de los fondos requeridos e impacto económico en la rentabilidad empresarial.*
- ❖ *Justificación numérica de las necesidades del cliente a través de proyecciones económico-financieras.*
- ❖ *Análisis de sensibilidad de los flujos de caja a fin de determinar la consistencia de las previsiones del cliente.*
- ❖ *Análisis de las garantías ofrecidas como seguro de cumplimiento.*

La adecuada capacitación técnica del administrador de créditos en materia contable-administrativa, su criterio personal, su experiencia profesional; una razonable evaluación previa del cliente y de sus necesidades financieras, minimiza el riesgo relativo a la imposibilidad de recuperar los fondos prestados en las condiciones previstas y convenidas. *Enfatizamos, se reduce el riesgo, no que se elimina.*

En materia de política de crédito hay un criterio generalmente aceptado que dice: ***el otorgamiento de un préstamo será factible sólo en la medida que el cliente tenga capacidad financiera para reintegrarlo.*** La capacidad de su reembolso no puede estar sustentada ni con existencias, ni con utilidades, ni con buenas intenciones. Sólo será factible a través de la capacidad del solicitante de generar caja suficiente como para amortizarlo en las condiciones previstas.

*Como corolario, se puede enunciar que, **para una institución***



financiera efectuar una “evaluación de riesgo” (también denominada “evaluación crediticia del cliente”), implica determinar el riesgo que la entidad dispone asumir mediante la concesión de una asistencia financiera (préstamo) ante la presencia de una solicitud (necesidad) de crédito formulada por un determinado cliente.

2.2. Principios y Política de Crédito en una entidad financiera.

Las entidades financieras operan en el mercado administrando fondos y asumiendo permanentemente riesgos.

El éxito de la entidad estará dado por la calidad de sus créditos, medido por su nivel de rentabilidad y por la razonabilidad del riesgo asumido.

Su eficiencia será apreciada a través de la correcta administración de la cartera de préstamos asociada directamente con su capacidad de enfrentar los retiros de depósitos, cubrir todos los gastos operativos y obtener una rentabilidad suficiente como para satisfacer el interés de los accionistas.

Una institución financiera que se precie de seria y confiable debe poseer una **“política de crédito”** para lograr que los funcionarios responsables del tratamiento de las solicitudes de los clientes las analicen y evalúen con un criterio homogéneo.

El propósito de la política crediticia de una entidad es guiar a los administradores y de esta manera lograr mantener un equilibrio entre los factores:

- *calidad y diversidad de préstamos;*
- *objetivos de rentabilidad;*
- *razonable nivel de riesgo; y,*
- *adecuado nivel de liquidez.*

Son principios a tener en cuenta al momento de enunciar *la política de crédito* de cualquier entidad:

- ❖ *Para lograr el equilibrio la calidad del crédito debe estar siempre en primer lugar respecto de la rentabilidad que aquel otorgue.*
- ❖ *La seguridad de recuperar el capital dentro del plazo establecido tiene prioridad sobre la ganancia que implique la operación.*
- ❖ *El factor liquidez (recupero en tiempo y forma) prioriza a la rentabilidad (tasa de interés).*

Evaluar una operación financiera implica asumir un riesgo; para minimizarlo se debe considerar cuidadosamente la idoneidad del solicitante. Se evidencia esta virtud, entre otros, por sus cuadros gerenciales, estrategia en los negocios, presencia en el mercado, liquidez y rentabilidad.

El administrador de créditos, como responsable en la intermediación



financiera, debe determinar:

- *Cual es la necesidad financiera del solicitante;*
- *Cual es el plazo adecuado para su reembolso;*
- *El verdadero destino de los fondos;*
- *Las razones que dan origen a la solicitud (origen de la necesidad)*

Acceder a la concesión de una solicitud de crédito sin haber cumplido las condiciones previamente mencionadas tiene altas posibilidades de desencadenar en una situación de mora o incobrabilidad.

Existen las denominadas “solicitudes disfrazadas”; es decir, aquellas que simulan una necesidad determinada de fondos cuando la realidad marca que bajo una apariencia de capacidad y solidez para afrontar las obligaciones derivadas de la solicitud, se oculta la existencia de un grupo de empresas con situaciones de déficit que requieren financiamiento por razones operativas de mala gestión y/o de mercado. Solicitudes de esta naturaleza hacen prever un final de conflicto entre la entidad y el tomador del crédito por contener componentes de potencial incumplimiento.

Hay que tener presente que toda solicitud de préstamo, aún las formalizadas por empresas, implica la obtención de fondos que serán administrados por personas. *La integridad moral, calidad personal y la idoneidad empresarial son rasgos que deben ser debidamente considerados en todo proceso de evaluación crediticia.*

La decisión del administrador de créditos estará sustentada en el conocimiento personal y dominio sobre la materia, el sentido común, su buen juicio y actitud previsor. El análisis de riesgo implica anticipar los efectos y consecuencias ante una decisión. El evaluador deberá ser perceptivo y tener un perfil comercial, negociador y optimista. Indudablemente, deberá estar informado sobre la situación del mercado y de la coyuntura; y sus decisiones estarán ajustadas a las previsiones de éxito de la operación crediticia e inducido por la política de crédito fijada por la dirección de la entidad.

La estrategia comercial de una entidad financiera es dinámica, ajustándose permanentemente al mercado. La continua supervisión de los créditos otorgados es signo de una idónea administración, minimizando riesgos al prevenir futuros riesgos.

*Todo administrador debe respetar una regla básica: **el destino de cada préstamo debe ser el sustento de su propia devolución.***

Los préstamos a corto plazo, orientados a financiar activos corrientes o para aprovechar condiciones extraordinarias de proveedores, son generalmente los más deseables desde el punto de vista de la liquidez. Ello es así en razón que su reembolso se fija para el momento que los activos financiados resulten convertidos en disponibilidad líquida una vez concluido el ciclo del negocio.



En cambio, las financiaciones de activos no corrientes conllevan un mayor riesgo. ***Cuando se solicita financiación para la adquisición de activos fijos el reembolso del préstamo estará sujeto a la generación de los fondos que brinde el bien a ser incorporado.*** En consecuencia, este tipo de asistencia crediticia queda sujeto, no ya a un ciclo operativo, sino a la rentabilidad futura que produzca el bien.

Toda operación financiera, en especial las de largo plazo, deberá contar con un desarrollo presupuestario que habrá sido confeccionado por el cliente. A través de cuadros que contemplen el futuro flujo de fondos, con sus correspondientes análisis de sensibilidad de las principales variables, se podrá apreciar y demostrar la forma que utilizarán los fondos recibidos y como se prevé su reembolso.

Habitualmente para salvaguardar la vida de un préstamo se exige contar con garantías accesorias. Indudablemente, cuanto mayor sean esas garantías menores serán las posibilidades de incobrabilidad.

Sin embargo, el riesgo de incumplimiento e iliquidez están siempre presentes y no se acaban con la presencia de "garantías". Las entidades tienen compromisos con sus depositantes, siendo el principal el de reintegrar sus depósitos en los plazos y condiciones oportunamente comprometidos; constituyendo la liquidez y la seguridad las dos virtudes más ponderadas de una entidad financiera.

Una de las recomendaciones habituales para reducir la exposición en una entidad financiera es la diversificación de la cartera de préstamos; tanto en lo que hace al número de clientes como a plazos de amortización. Se hace extensivo el término a la necesidad de contar con clientes que desarrollan actividades diversas, a distintos sectores económicos, de naturaleza diferente, con diversidad de garantías, plazos, condiciones, etc.

2.2.1. Tipos de Préstamos

Los préstamos pueden ser clasificados de acuerdo a quienes lo solicitan y por la modalidad de la asistencia.

2.2.1.1. *Préstamos comerciales e industriales:* cuando se trata de líneas de crédito para financiar necesidades de capital de trabajo las solicitudes deberán estar adecuadamente fundamentadas; exponiendo el ciclo operacional financiado y la forma que será reembolsado a través de las distintas fases del negocio. Por definición, no es de sana administración financiar necesidades continuas de capital de trabajo con asistencias de corto plazo; tanto por costo como por el riesgo de iliquidez que pesa en forma permanente sobre aquellas. Es decir, se trata de préstamos que financian necesidades estacionales o cíclicas, que rápidamente se vuelcan en activos



corrientes, que a su vez son auto-liquidables y rápidamente convertidos en efectivo, facilitando el repago de la operación. Es apropiado en toda entidad financiera, que las líneas fijadas para *financiar capital de trabajo contemplen un mecanismo de reembolso automático* (por ejemplo, de descuento de documentos, de cheques diferidos, compra de valores, etc.).

- 2.2.1.2 Los préstamos a largo plazo para financiar adquisiciones de bienes durables: se trata de operaciones que deben estar sustentadas sobre la base de proyecciones económico-financieras, de carácter prudente, de sólido sustento, acompañadas de un análisis de sensibilidad de las distintas variables. Las posibilidades pueden ser variadas, para la compra de inmuebles, de bienes de uso; o, para la financiación de construcciones de bienes muebles o inmuebles. Pueden existir distintas modalidades de financiación que se ajustarán a las líneas de crédito establecidas por la entidad y que pueden otros aspectos comerciales o del negocio, por ejemplo: entrega directa de fondos al solicitante; pago directo al vendedor quien hará entrega del bien al solicitante; financiación escalonada; descuento de certificados de obra; etc.
- 2.2.1.3 Sector agrícola ganadero: requiere de un grado de especialización y asistencia técnica idónea a fin de conocer el ciclo productivo a financiar y el destino específico de los fondos solicitados, al igual que las garantías que se ajustan a los riesgos propios de la actividad.
- 2.2.1.4 Sector financiero: al igual que el anterior requiere de un nivel de especialización adecuado y específico.
- 2.2.1.5 Sector gobierno: estará sujeto a condiciones que generalmente son fijadas por el Banco Central, conforme a política monetaria. Puede ocurrir que existan restricciones legales o estatutarias para conceder préstamos a entidades gubernamentales. Independientemente de estos factores, el análisis deberá contar con la misma rigurosidad que cualquier otra asistencia crediticia.
- 2.2.1.6 Financiación de proyectos de inversión: estos créditos deben ser analizados por personal idóneo y especializado. Son asistencias que deben contar con los fundamentos técnicos expuestos en proyecciones económico-financieras. Son operaciones de largo plazo, en las cuales el reembolso del crédito estará sujeto al éxito del proyecto, el cual a través de su puesta económica generará los fondos necesarios para el repago.



2.2.1.7 Comercio exterior: son operaciones de alta complejidad, con o sin intervención del Banco Central, que requieren de personal especializado, a fin de determinar tipo y naturaleza de cada operación.

2.3. Diagnóstico y Riesgo de Crédito.

Ya se ha mencionado que una entidad bancaria cuando otorga un crédito reemplaza liquidez presente por una promesa de liquidez futura.

Decimos, en consecuencia, que estamos en presencia de una operación de riesgo, representado por la posibilidad de no recuperar los fondos prestados en la fecha y condiciones comprometidas. La variable de mayor relevancia y que brinda el estado de incertidumbre es el “factor tiempo”. A mayor plazo mayores serán las variables que podrán afectar negativamente las posibilidades de recupero.

La responsabilidad del administrador de créditos es la de analizar los potenciales riesgos que pueden incidir sobre la operación a fin de ponderar sus efectos, determinando la conveniencia o no de conceder la asistencia financiera solicitada.

Se dice entonces que la tarea del analista es “minimizar los riesgos”, concepto que representa el proceso por el cual se evalúa la mayor cantidad de información disponible sobre el cliente a fin de determinar los factores que podrían incidir negativamente sobre aquel y que podrían perjudicar el esperado recupero del crédito a conceder.

Va de suyo que **toda evaluación crediticia tiene como eje central el conocimiento integral del cliente**, el cual se inicia con una entrevista personal con los directivos responsables de la conducción de una empresa; y con la visita al local comercial; a la planta industrial; etc. A través de ese avance inicial se tratará de obtener la mayor información posible a fin de satisfacer todas las áreas del conocimiento del negocio.

En una visita a planta se tendrá idea de la localización, tamaño, personal afectado, producto, ritmo de producción, estado de la planta, nivel de calidad, polución ambiental, etc. etc.

Se indagará a proveedores y clientes; a vecinos; a otras instituciones financieras; se consultarán registros de empresas de información; del Banco Central de la República Argentina; etc.

Lógicamente, toda la información obtenida será recopilada y sistemáticamente ordenada, y posteriormente archivada en el legajo del cliente. Se dejará testimonio de las visitas, de apreciaciones de auditores, tasadores, etc.



También es recomendable confeccionar un archivo por sectores económicos para ser consultado periódicamente a fin de contar con referencias comunes para otros casos de análisis crediticio. Este será actualizado periódicamente con datos sobre el comportamiento de las distintas variables, de la economía, del mercado.

En consecuencia, *la labor del análisis incluye la obtención de referencias cualitativas y cuantitativas, que serán del propio caso analizado y del contexto con el cual éste interactúa.*

2.3.1. Elementos para el diagnóstico y evaluación del riesgo de crédito.

El habitual que se requieran los elementos de análisis que seguidamente se detallan:

Referencias cualitativas y cuantitativas:

Situación económica, patrimonial y financiera:

- Estados Contables Auditados
- Evolución y estado comparativo
- Indicadores (ratios)
- Flujo de efectivo
- Presupuestos Financiero y Económico

Aspectos patrimoniales, inmateriales y legales:

- Estatuto o contrato social
- Personal de dirección
- Actas de directorio y asamblea
- Poderes vigentes
- Títulos de propiedad
- Contratos comerciales
- Contratos de alquiler
- Tasaciones
- Tecnología
- Evolución de recursos humanos
- Logros comerciales
- Certificados de calidad

Referencias de terceros:

- Referencias comerciales
- Informes de centros de deudores
- Referencias de otras entidades financieras

Antecedentes de registro:

- Anotaciones por incumplimientos
- Cheques rechazados
- Quejas
- Visitas a Planta



2.3.2. El legajo del cliente:

Es el legajo personal el archivo esencial que permite recopilar todos los antecedentes necesarios para el conocimiento integral del cliente.

2.3.2.1. – *Identificación del Cliente:*

- nombre;
- domicilios legal, domicilio administrativo, de planta y comercial;
- número de código interno o identificación de cliente;
- clave de identificación tributaria;
- teléfonos, dirección de correo electrónico y página “Web”;
- nómina de autoridades;
- tipo societario y objeto social;
- descripción precisa de la actividad;
- datos relativos a fecha de cierre de ejercicio
- vinculación económica con otros entes
- recursos humanos

2.3.2.2. – *Antecedentes*

Se recopila y analiza toda la información inherente al cliente:

Información cualitativa: Se relaciona con aquella que le permite al analista interpretar el contexto en el que se ubica la firma, los antecedentes históricos y su evolución. Incluye las apreciaciones obtenidas a través de la visita a planta y entrevistas con directivos de la firma.

Conforman elementos de análisis:

- Historia
- Propiedad
- Dirección
- Objeto económico
- Mercado y Producto
- Proveedores estratégicos
- Principales Clientes
- Disposición de planta
- Tecnología Aplicada

Información cuantitativa: Se relaciona con el informe de evolución económica, patrimonial y financiera de la firma. Crecimiento de la firma en los últimos períodos económicos, los resultados obtenidos y, especialmente, situación de solvencia y liquidez como factores de riesgo. Elementos de análisis resultan:



- **Estados Contables**: El análisis contempla aspectos como composición patrimonial, análisis financiero, situación de endeudamiento, resultados económicos, distribución de utilidades (política de dividendos), evolución de ventas y costos, política de inventarios, gestión de cobranzas, obsolescencia de bienes de uso, inmovilización de activos, cumplimiento fiscal.
A los fines del análisis se utilizan los denominados “ratios” que permiten obtener coeficientes a través de la relación de conceptos. El análisis combinado y comparativo permite obtener indicios sobre el comportamiento del ente a lo largo del tiempo.
- **Flujo de Fondos Proyectado**: Se efectúa un análisis de las proyecciones realizadas por el cliente, base de cálculo, relación con la experiencia histórica, relación con la estructura operativa del último ejercicio económico. Análisis de sensibilidad. En tal sentido se debe considerar el panorama de mercado, tendencias de ventas de la empresa, competencia, relación con proveedores, flujo de fondos ajustados a las condiciones actuales de cobros y pagos. Capacidad de generación operativa de caja.

Puede apreciarse, a través del desarrollo de la exposición, que el análisis contempla aspectos tangibles (balance, por ejemplo) como intangibles (referencias comerciales, incumplimientos). Es decir, se califica al cliente tanto por sus valores materiales como morales.

Indudablemente, lo que se pretende identificar es el perfil del cliente a fin de determinar el grado de confiabilidad que ofrece ante una potencial asistencia crediticia.

Serán ponderados, en el caso de una empresa, factores que hacen a su antigüedad en el ramo, presencia en el mercado, cumplimiento con proveedores y clientes, relación con entidades bancarias y financieras, tecnología aplicada, calidad de producto, localización de planta y calidad certificada.

La idoneidad de la dirección de una empresa se relaciona directamente con la trayectoria y el éxito en los negocios y la eficiencia demostrada en situaciones de crisis.

No debe de perderse de vista **la capacidad de la empresa de generar liquidez**; al igual que la rentabilidad obtenida y demostrada a través de **crecimiento patrimonial**.

Indudablemente, la capacidad de generar liquidez futura resulta esencial en el análisis ya que este es el factor principal para poder recuperar los fondos prestados en las condiciones previstas.



Como elemento tangible de análisis los estados contables se constituyen en un elemento indiscutible, en la medida que el mismo cuenta con el aval de un profesional auditor. A través de la comparación de dos o más se podrá obtener una idea de cómo ha ido evolucionando en sus aspectos patrimonial, económico y financiero.

En resumen: *El diagnóstico del cliente incluye técnicas de análisis patrimonial, económico y financiero; evaluación sobre el mantenimiento del nivel de ocupación de planta; de la correcta utilización de los recursos; de la capacidad de la firma para adaptarse a las condiciones fluctuantes de la demanda o del mercado; del nivel de obsolescencia de su sistema productivo o de sus productos; de la estrategia de la dirección a través de la historia y de las proyecciones económicas futuras; del conocimiento del mercado y del producto; de la tecnología aplicada.*

2.4. Factores que conforman el riesgo del crédito

Los factores que coadyuvan para conformar el riesgo son numerosos, incluso hasta imprevisibles. Se pueden esquematizar y agrupar, como por ejemplo:

- 2.4.1. De naturaleza financiera**, asociados con el riesgo de iliquidez que podría afrontar la empresa y que podrían derivar en potenciales incumplimientos con proveedores; con organismos fiscales; con la propia entidad financiera. Pueden tener origen, entre otros, en el mal uso o disposición de fondos, decisiones erróneas en materias de inversión, etc.
- 2.4.2. De naturaleza económica**, asociados, entre otros, con problemas de producto o de mercado; cambios en la estructura de costos de la empresa; modificaciones en los precios.
- 2.4.3. De naturaleza humana**, es decir, originados en situaciones personales, cambios en la dirección, reemplazo de directivos, fallecimientos, cambios en la política y estrategia, que provocan un efecto cascada en toda la organización provocando su deterioro y hasta su extinción. La experiencia de los directivos, trayectoria, honestidad, conocimiento, etc. son factores no fácilmente recuperables en una empresa.

Señales que marcan potenciales riesgos de incumplimiento pueden ser las que se citan a continuación, constituyendo el mismo un listado enunciativo no taxativo:

- Cambio de autoridades y/o gerentes en áreas estratégicas;
- Cambio de auditores;
- Conducta poco habitual por parte de los directivos;
- Cambio en los titulares de la firma, accionistas, transferencia de las cuotas partes de socios mayoritarios;



- Cambios estructurales, mudanza de instalaciones;
- Modificaciones en el sistema administrativo-contable;
- Cambios significativos en la organización y en los procedimientos operacionales;
- Inadecuada administración de los recursos;
- Inconvenientes con el personal o problemas en materia de recursos humanos;
- Modificación en la política de distribución de dividendos;
- Modificación significativa en la política comercial;
- Lanzamiento de nuevos productos en los cuales se han invertido grandes recursos;
- Cambios significativos en el mercado;
- Alto impacto en la moda;
- Abultados inventarios sujetos a obsolescencia;
- Deterioro en el flujo de fondos por situaciones que afectaron a clientes;
- Elevado endeudamiento no ajustado a comportamiento histórico;
- Rechazo de asistencia crediticia de parte de otros habituales financistas;
- Deterioro de proveedores estratégicos;
- Aumentos inusuales de sobregiros transitorios en cuenta corriente;
- Cambios significativos en los niveles de rentabilidad;
- Aparición de productos sustitutos en el mercado –competencia no habitual-;
- Incapacidad para satisfacer deudas de riguroso cumplimiento, como las provisionales y las impositivas;
- Suspensión de crédito por parte de proveedores;
- Realización inesperada de activos estratégicos y/o bienes de uso;
- Cambios significativos en el poder adquisitivo de consumidores de sus productos;
- Normativa novedosa que impone restricciones de comercialización, producción o industrialización que impongan condiciones onerosas;
- Impacto ambiental.

2.5. Asignación de Límites

La asignación de límites de crédito a un cliente tiene como objetivo “limitar el riesgo” ante un potencial incumplimiento. Podemos definir al concepto como ***“el monto máximo en situación de riesgo que una entidad está dispuesta a asumir con un cliente; sustentando la decisión en la opinión razonablemente formulada de las aptitudes del beneficiario sobre la base de los antecedentes previamente analizados y evaluados, en un todo de acuerdo a pautas y criterios uniformes y homogéneos aceptados o establecidos por aquella”***.

Conceptualmente el análisis cuantitativo de la decisión estará dado, entre otros factores, por los siguientes:

- Solicitante, en forma individual o conjunto económico.



- **Tipo de operación de crédito: Corto, mediano y largo plazo.**
- **Modalidad de la operación: Asistencia transitoria en cuenta, descuento de documentos, descuento de cheques de pago diferido, sola firma.**
- **Destino del crédito: evolución (capital de trabajo), inversión, comercio exterior.**
- **Por sector económico: comercial, agropecuario, industrial.**
- **Garantías.**
- **Nivel de endeudamiento con otras entidades financieras.**

Reiteramos que el proceso de análisis de riesgo y de calificación requiere de la evaluación integral del solicitante a través de información que habrá de recopilar a tales efectos; base informativa que estará conformada por elementos que serán requeridos y suministrados por el propio cliente y a través de otras fuentes.

Decimos que una decisión en materia crediticia puede consistir en la fijación de una calificación para operar a crédito o en una concesión de un préstamo, siendo el resultado de un proceso racional y analítico basado en el criterio e idoneidad del responsable.

En consecuencia, la resolución que adopte tendrá fundamento:

- ❖ *en un análisis previo que fuera realizado sobre información emergente de elementos físicos (como son los estados contables);*
- ❖ *en antecedentes sobre comportamiento o carácter (con registro en el legajo o a través de certificados)*
- ❖ *en la experiencia e idoneidad del funcionario*
- ❖ *las relaciones técnicas que determine la situación patrimonial y financiera del solicitante*
- ❖ *la política de crédito de la entidad financiera*
- ❖ *las regulaciones fijadas por los bancos centrales en materia de crédito, endeudamiento y patrimonio de las entidades.*

2.6. La administración del crédito

El negocio bancario se encuentra asociado a la coyuntura del mercado y la política de crédito de cualquier institución deberá ser lo suficientemente flexible para adecuarse a las circunstancias. No obstante, esto no implica dejar de lado una actitud previsor, manteniendo siempre el criterio adecuado para salvaguardar los intereses de la institución; y, por derivación, de sus ahorristas e inversores.

La experiencia, el conocimiento del cliente en sus distintas fases, el análisis de la coyuntura, las previsiones de los especialistas, la voz del mercado, son la base de las decisiones de crédito.

En el libro "El Arte de la Guerra" de Sun Tzu, podemos leer la siguiente frase: *"dice Tu Mu: "El duque de Wei, Li Ching señala: Las condiciones insoslayables de todo general son, primero, la clarividencia, la capacidad de lograr relaciones armónicas entre sus huestes, una estrategia basada en*



planes a largo plazo y con sentido de lo oportuno, así como el don de evaluar los factores propiamente humanos. Puesto que un general incapaz de sopesar sus posibilidades y de comprender cuándo actuar con presteza o cuándo demostrar flexibilidad, llegando el momento de atacar al enemigo avanzará con torpeza e indecisión, hesitando entre la derecha y la izquierda, incapaz de realizar un plan definido. Si es presa de la credulidad se hará eco de informes inciertos creyendo una cosa u otra. Asustadizo como un zorro mostrará inseguridad tanto en el avance como en la retirada, y llevará a la dispersión de sus tropas.”

“Los elementos del arte de la guerra son: primero, la estimación del espacio; segundo, la estimación de las cantidades; tercero, los cálculos; cuarto, las comparaciones; y quinto las posibilidades de la victoria.”

Sin lugar a dudas, el texto anterior parece resumir las pautas de acción de todo responsable de la administración de recursos y, en especial, de quien deberá analizar solicitudes de crédito.

Se debe tener presente que un cliente puede tener fijada una calificación de crédito para operar en distintas modalidades (sola firma, descuento de documentos, etc.) pero será el administrador de la entidad quien estime la oportunidad y monto de la asistencia a través de la evaluación de la situación presente del cliente, determinando la conveniencia o denegatoria de los solicitado.

Como corolario podemos expresar que, ponderar los atributos de los directivos, analizando su idoneidad para prever y enfrentar los cambios en el contexto; determinar la aptitud de la organización para ajustarse a las variables del mercado y evaluar la capacidad de la empresa para evolucionar y proyectarse hacia el futuro, son elementos que conforman el proceso de análisis de riesgo.

2.7. Problemas Habituales en la Gestión y Administración de Créditos

- Créditos que han sido concedidos sin la aplicación de un criterio sólido. Pueden evidenciarse a través de asistencias motivadas por expansiones temporarias de mercado que generan necesidades de producción o de incremento de inventarios que hay que financiar. Estos impulsos pueden estar acompañados de una incorrecta evaluación por parte del empresario quien, en estado de euforia, motiva al administrador de la entidad conduciéndolo a una decisión errónea.
- Créditos que han sido concedidos sin la adecuada planificación, con pobre sustento documental e inadecuada atención por parte del administrador.



- Asistencias financieras marginales, que surgen como corolario de fracasos comerciales, de créditos impagados, etc.; que se transforman en pesadas cargas para el solicitante.
- Incorrecta administración financiera por parte del solicitante, quien cuenta con una inadecuada planificación, con reducidos niveles de activos líquidos pero elevadas deudas de corto plazo. Generalmente, producto de erróneas políticas comerciales donde el negocio no ha brindado la rentabilidad esperada y los altos niveles de gastos han generado el endeudamiento mencionado. En estos casos, los créditos concedidos para financiar capital de trabajo se han extinguido en el negocio y las posibilidades de recupero en las condiciones pactadas resultan dificultosas. Queda asociado el éxito de la operación al cambio de la coyuntura. Pueden presentarse situaciones en las cuales el administrador, bajo la promesa de una mejora, brinde nueva asistencia esperando recuperar la totalidad de los fondos prestados, situación que agrava su posición y la del asistido.
- Falta de idoneidad del empresario, ya sea por desconocimiento, por falta de experiencia, etc., situación que no fue adecuadamente evaluada en oportunidad de receptor la solicitud de crédito.
- Ineficiente estructura empresarial, la cual no fue considerada por el administrador de crédito, siendo tal vez tentado por otros factores del negocio o por la documentación contable suministrada en oportunidad de la solicitud.
- Cambios significativos en la dimensión de la empresa, expansión del negocio, o el crecimiento inesperado de las operaciones no acompañado por una adecuada planificación. Insuficientes recursos humanos idóneos para la dirección, conducción y ejecución.
- Cambios en la situación económica y financiera del mercado
- La existencia de operaciones comerciales o recursos humanos fuera del marco legal, situaciones de conflicto ante los entes recaudadores.
- Asistencias crediticias abultadas respaldadas en garantías que han sido incorrectamente dimensionadas o evaluadas
- Créditos de consumo generados por una incorrecta expansión de facilidades que no fueron correctamente evaluadas y que generan imposibilidad de cumplimiento en el corto plazo.

2.8. Corolario y Recomendación para la Gestión:

- ❖ Tenga en cuenta que, indudablemente, la posición más débil para la entidad prestataria es aquella que responde al momento en que se brinda la asistencia crediticia.



- ❖ Averigüe a través de los medios a su alcance cual es el verdadero objeto de la empresa, cuales son sus mayores ingresos y cuales son sus debilidades.
- ❖ Tenga cuidado con empresas que resultan controladas por otras sin relación vincular aparente.
- ❖ Verifique la existencia de relaciones comerciales dirigidas por terceras empresas quienes tienen el control directo de los negocios de la empresa solicitante.
- ❖ Analice el comportamiento de los directivos de la empresa; sobre los hábitos y conducta frente a proveedores y clientes. Aprecie la idoneidad para la administración de los recursos humanos y económicos que dispone y es responsable.
- ❖ Recuerde que la responsabilidad no finaliza con el otorgamiento del crédito. A partir de ese momento la entidad queda afectada por los riesgos inherentes. Por tal razón debe mantenerse contacto permanente con el empresario, conocer sus necesidades y expectativas, al igual que la marcha de sus negocios. Una visita periódica resulta aconsejable.
- ❖ Mantenga registro de los logros del cliente, su participación en el mercado, sus relaciones con otras entidades financieras. Esa información le será útil en el futuro para la toma de decisiones.
- ❖ Verifique el buen uso de los fondos prestados y si ha sido aplicado hacia los fines originalmente previstos. La correcta administración del crédito reduce los riesgos de incumplimientos.
- ❖ Analice si las proyecciones históricas efectuadas por el cliente, en oportunidad de solicitudes de asistencias pasadas, se han cumplido. Solicite al cliente el control presupuestario respectivo. De contar con aquel se asegura de la existencia de una adecuada administración financiera.
- ❖ Efectúe un análisis comparativo de la evolución de la empresa a través de los estados contables de ejercicios pasados sucesivos. Obtenga los ratios más significativos para el análisis y determine como ha ido evolucionando. El análisis teórico compárelo con las previsiones oportunamente presentadas y con la realidad de los hechos.
- ❖ Pruebe si las presunciones se han cumplido, toda estimación falsa conduce a decisiones equivocadas.
- ❖ Asegúrese si el cliente cuenta con todos los recursos financieros que requiere conforme sus previsiones. No contar con la totalidad de los fondos necesarios puede determinar que una previsión de éxito concluya en un quebranto del cual la entidad puede ser una de los perjudicados.



- ❖ Analice si el cliente tiene capacidad para absorber deuda adicional. El cliente puede prever que la salida de malos negocios puede estar sustentada en mayores deudas. Los fondos, en situación de crisis, deben estar generados por operaciones o producto de una reestructuración empresarial. Un mayor endeudamiento agrava cualquier situación de iliquidez.
- ❖ No olvide que el negocio de toda entidad financiera es prestar dinero y recuperarlo en las condiciones acordadas con el cliente con más un nivel de rentabilidad. No es socio de la empresa que solicita el crédito si bien es consciente de que participa en los negocios de aquella a través del riesgo empresarial. Sin embargo, no es un inversor, ni socio, ni accionista, por lo que no debe asumir mayores riesgos que los limitados a su actividad. Debe recordar que en caso de éxito la entidad financiera no participa en las ganancias del cliente.
- ❖ Recuerde que toda operación de préstamo tiene un inicio y un fin, siendo su vida limitada. En dicho lapso quien presta debe recuperar los fondos concedidos, ya sea en forma total al momento de expiración del plazo; o, a través de amortizaciones parciales. El cliente debe comprender tal situación; caso contrario, la relación entre ambas partes se verá deteriorada.
- ❖ Verifique que el solicitante cuenta con los recursos patrimoniales necesarios para garantizar la asistencia financiera solicitada.
- ❖ Analice la relación de endeudamiento del cliente y aprecie sobre la conveniencia del mismo. Determine si los propietarios del capital se encuentran participando activamente a través de la no distribución de dividendos o mediante el aporte de capital. Recurrir a un mayor endeudamiento puede ser síntoma de la existencia de provisiones comerciales no satisfactorias, que habiendo sido evaluadas por los propietarios del capital determinaron su decisión de no participar en el negocio.
- ❖ Lea con detenimiento la opinión del auditor dictaminante y las notas de los estados contables. Es muy probable que haya información que puede ser de sumo interés para el análisis crediticio pero que “quede oculta” si no se presta la atención debida.
- ❖ Asegúrese que el flujo de fondos proyectado por el solicitante mantiene una relación razonable y consistente con la actuación histórica y que dieron fundamento a la solicitud de crédito. Del mismo modo, verifique que las amortizaciones de deuda proyectadas serán cubiertos con el futuro flujo de fondos. Brinde atención como se proyecta la generación de fondos por operaciones y como serán convertidos en efectivo los activos corrientes de la empresa. Desconfíe de las proyecciones financieras y balances proyectados que no son comparables con situaciones históricas y con la realidad del negocio. Verifique que las proyecciones estén acompañadas con la base de cálculo respectiva, en



la cual se expondrán las variables utilizadas para la emisión de la documentación resumen. Practique a las proyecciones un análisis de sensibilidad.

- ❖ Analice cual es la política de la firma en materia de endeudamiento proyectado, distribución y/o capitalización de utilidades.
- ❖ Analice si la estructura de costos proyectados es coherente con la expuesta en el último ejercicio económico y cuál es la relación con la situación expuesta en ejercicios anteriores.
- ❖ Cuando se solicitan garantías en amparo de la operación verifique el valor de mercado de los bienes ofrecidos. Cuando su criterio le aconseja requerir garantías adicionales no permita que las buenas intenciones del solicitante le persuadan de no hacerlo. Las garantías que no sean solicitadas en el tiempo aconsejado serán requeridas por otros acreedores.
- ❖ Cuando se requieren garantías adicionales en determinadas operaciones de sola firma (con caución documental, por ejemplo) se fortalecen las condiciones de recupero del crédito y se restarán posibilidades de control por parte de otros potenciales prestamistas. Requerir un respaldo a una operación crediticia tiene tres premisas básicas: a) control; b) posibilidad de recupero en caso de imposibilidad de hacerlo por las vías convenidas; c) contar con un margen adicional con carácter de cobertura de riesgo.
- ❖ No asuma con un mismo cliente grandes porciones de riesgo.
- ❖ Evite prácticas crediticias sustentadas en antecedentes incompletos y sin el adecuado análisis crediticio sobre la documentación prevista por las normas vigentes. Actuar en forma liberal, legajos pobres en materia documental, créditos sin el debido sustento, falta de seguimiento de las operaciones, son factores que aumentan el riesgo de incobrabilidad, afectando la calidad institucional del ente que Ud. representa.
- ❖ Tenga presente que la política de crédito de la institución es aplicable a todos los clientes de crédito, sean grandes o pequeños. Es riesgoso una operación de monto significativo con un mismo cliente como el distribuir la misma suma entre varias empresas pequeñas si estas carecen de los fundamentos necesarios y adecuados para resultar sólida la operación.
- ❖ No sea persuadido por el cliente de adoptar una decisión apresurada. Tómese el tiempo necesario para absorber la información analizada. Cualquier solicitud fundamentada en situaciones de resolución inmediata no resultan exitosas.
- ❖ Recuerde que las garantías solicitadas son en amparo del crédito y no la fuente de reembolso de la operación.



- ❖ Recuerde que una situación inflacionaria corroe los activos financieros y distorsiona las condiciones originalmente previstas: modifica la tasa de interés, provoca un cambio en la relación precio de venta-costos, afecta las proyecciones económicas originalmente previstas por el solicitante. Modifica el estado comparativo de estados contables.
- ❖ Recuerde que su función es la de administrar recursos, en este caso, fondos. Que existe un deber primario que es el de proteger a la institución que representa y, como efecto derivado, a quienes aportaron sus ahorros en busca de protección y seguridad.

3. **EL RIESGO DE CRÉDITO Y EL PROFESIONAL DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**

Se ha descrito en las páginas anteriores cómo nacen las necesidades financieras en las distintas unidades económicas que operan en el mercado.

Se ha revalorizado la importancia una adecuada y racional planificación financiera a fin de fijar los objetivos de la organización y practicar las correcciones al rumbo en los momentos que sean detectados los desvíos.

Se ha mencionado la importante función que cumplen las entidades financieras en el mercado, destacando la responsabilidad del administrador de créditos en su función de custodio de recursos financieros que fueran depositados por la comunidad.

Se ha distinguido la importancia de una adecuada capacitación y formación de los funcionarios de crédito; y se ha valorizado la experiencia adquirida a través del ejercicio de la función.

Como corolario de todo lo expresado resulta que la participación que tiene el profesional de las ciencias económicas, dada su formación y conocimiento de las distintas materias, como ser: finanzas, derecho, cálculo financiero, costos, comercialización, recursos humanos, economía e impuestos; y, en especial, su permanente vivencia de los modos, conductas, virtudes y defectos de las empresas a través del contacto directo con aquellas; resultan esenciales en el análisis y evaluación del riesgo de crédito de las entidades financieras.

Es por ello que éstas deben abrir sus cuadros a profesionales experimentados, quienes actuarán asesorando al universo de potenciales solicitantes de crédito evaluando sus riesgos; y, luego, en un paso posterior, actuando como controladores y auditores de la gestión económico-empresaria. De esa manera, se brindará eficiencia a la actividad financiera, maximizando su rentabilidad, reduciendo riesgos y otorgando un uso eficiente de los recursos.

Las entidades deben abandonar una pasiva posición de mero receptor de las manifestaciones de necesidad de la comunidad y lanzarse hacia una posición de activa participación en el negocio; en especial, los entes oficiales y



de fomento. Esa actitud positiva permitirá que empresas, carentes de los soportes técnicos adecuados por razones de propia economía o de estructura, cuenten con la colaboración de idóneos profesionales, en carácter de consultores, aportados por las entidades interesados en financiarlos. A través del asesoramiento especializado podrán desarrollar nuevos negocios; permitiendo la generación de un mayor valor agregado como efecto de un aumento en la producción y, consecuentemente, de la potencial absorción de mano de obra desocupada.
