



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR
CARRERA INGENIERÍA EN FINANZAS

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del título de:

INGENIERAS EN FINANZAS

**“ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MITIGAR EL
RIESGO EN EL MICROCRÉDITO 5-5-5 CON GARANTIA QUIROGRAFARIA
DEL SECTOR COMERCIAL DEL BNF SUCURSAL RIOBAMBA
CORRESPONDIENTE AL PRIMER SEMESTRE 2010”**

VIVIANA DEL ROCIO CHUQUIZALA ZARUMA
BERNARDA PAOLA RIVERA PELAÉZ

RIOBAMBA- ECUADOR

2012

CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad, quedando autorizada su presentación.

Ing. Víctor Manuel Betancourt Soto
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Juan Bladimir Aguilar Poaquiza
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de las autoras.

VIVIANA DEL ROCIO CHUQUIZALA ZARUMA

BERNARDA PAOLA RIVERA PELAÉZ

DEDICATORIA

Con amor, dedico este trabajo a Dios, porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar,

A mi madre y padre, por tanto amor, sacrificio y buen ejemplo. A mis hermanas (o) por su motivación para seguir adelante, y por ser mi ejemplo de superación.

A mis amigos Hugo, Karina, Monserrate, Paola, Sandra y Verónica por haber compartido esta linda amistad.

Viviana Chuquízála Z.

A mi adorada hija quien me prestó el tiempo que le pertenecía para terminar y me motivó siempre, el testigo silencioso de mis luchas cotidianas en busca de un mejor futuro, a ella mi esperanza, mi lucha y mi vida

A mi familia pilar fundamental que me sostiene el apoyo incondicional, el consejo sabio y oportuno que me han enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento, me han dado todo lo que soy como persona, sin pedir nunca nada a cambio.

Iván, Dalia y Maribel, a ustedes dedico el resultado de un largo camino recorrido

Paola Rivera Peláez.

AGRADECIMIENTO

La palabra gracias tiene un significado grande por eso empezaremos por agradecer a Dios, a nuestros padres y hermano (as) para ellos nuestra gratitud, quienes con su perseverante generosidad y sacrificio han compartido con cada uno de nosotras, para entregarnos su diario apoyo y cariño, con lo cual vemos culminar nuestros más elevados anhelos profesionales.

A nuestra Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en especial a la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería Financiera, que nos ha dado la oportunidad de aprender valores duraderos y principios de calidad y conducta la misma que me nos abrió sus puertas para alcanzar nuestros propósito más elevados.

A todos nuestros queridos profesores en especial al Ing. Víctor Betancourt e Ing. Juan Aguilar, por su apoyo, su conocimiento, su experiencia y paciencia que han permitido culminar con éxito este arduo trabajo.

Al Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba, que nos permitió aplicar nuestro tema de investigación; en especial al Departamento de Microfinanzas por su colaboración, ya que sin su apoyo y respaldo recibido en todo éste tiempo No se hubiese llegado a la conclusión de la misma.

Y a todas aquellas personas que intervinieron de una u otra manera en la realización de nuestro trabajo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada	I
Certificación de tribunal	II
Certificación de Autoría	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento	V
Índice de contenidos	VI
Índice de cuadros	IX
Índice de figuras	X
Índice de gráficos	X
Índice de anexos	X
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
1. Aspectos generales Banco Nacional de Fomento	2
1.1. Antecedentes	2
1.3. Generalidades.....	5
1.4. Base legal del Banco Nacional de Fomento	6
1.5. Organigrama estructural del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba	7
1.6. Organigrama funcional del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba .	8
1.7. Misión del Banco Nacional de Fomento.....	12
1.8. Visión del Banco Nacional de Fomento	12
1.9. Identificación de los servicios del Banco Nacional de Fomento.....	13
1.10. Objetivos Institucionales del Banco Nacional de Fomento	14
1.11. Valores Institucionales del Banco Nacional de Fomento	15

CAPÍTULO II.....	16
2. Diagnóstico departamento Microfinanzas	16
2.1 Análisis FODA del área del microcrédito	16
2.1.1 Matriz FODA del departamento del área Microfinanzas 5-5-5 con garantía quirografaria.....	20
2.1.2. Análisis de la sección cartera.....	24
2.1.3. Cartera de microcrédito comercial	24
2.1.4. Creación y desarrollo del área de Microfinanzas del BNF.	32
2.1.5. Misión del área de Microfinanzas.....	33
2.1.6. Visión del área de Microfinanzas	33
2.7. Estudio de la situación económica- financiera	34
2.2.1. Estudio del área de microfinanzas	43
2.2.1.1. Departamento de crédito y cartera.....	44
2.2.1.2. Identificación de la problemática del Departamento de Crédito y Cartera Área Microfinanzas en el BNF	44
2.3. Procesos de Microcréditos con garantía quirografaria	56
CAPÍTULO III.....	66
3.Elaboración de un Manual de Procedimientos para Mitigar el Riesgo en el Microcrédito 5-5-5 con Garantía Quirografaria del Sector Comercial del BNF Sucursal Riobamba correspondiente al primer semestre 2010.....	66
3.1 Introducción Manual de Procedimientos.	70
3.1.1. Justificación	71
3.1.2. Objetivo General	72
3.1.3. Objetivo Especifico	72
3.1.6. Objetivo del Manual de Procedimientos.....	73
3.1.8. Utilización y devolución del Manual de Procedimiento	74
3.1.9. Políticas generales internas	74

3.1.10. Concepto de riesgo de crédito	75
3.1.11. Políticas generales de Microcréditos	75
3.1.12. Estructura organizativa - funcional.....	76
3.2. Definiciones	79
3.4. Categorización de las garantías.....	87
3.5. Riesgo legal	102
3.6. Calificación del riesgo que implica el otorgamiento de microcréditos en el sector comercial con garantía quirografaria	113
3.7. Flujogramas (codificación y simbología)	125
PROCESO: Cliente & BNF, Otorgamiento del Microcrédito	131
PROCESO: Seguimiento del Microcrédito.....	135
PROCESO: Recuperación del Microcrédito.....	140
PROCESO: Recuperación de Microcréditos Vencidos	146
PROCESO: Administración (Departamento) de Riesgo	150
PROCESO: Estrategias Correctivas del Riesgo Microcrédito.....	154
CAPÍTULO IV.....	158
4. Conclusiones y recomendaciones	158
4.1. Conclusiones	158
4.2. Recomendaciones	160
RESUMEN.....	161
SUMMARY.....	163
BIBLIOGRAFÍA.....	164
ANEXOS.....	166

ÌNDICE DE CUADROS

No.	TÌTULO	PÁG.
-----	--------	------

1.	Identificación Institucional	5
2.	Ubicación Geográfica.....	6
3.	FODA Área de microfinanzas	18
4.	Combinación de las variables	21
5.	Créditos Concedidos.....	25
6.	Diferentes Líneas De Crédito.....	27
7.	Cartera Vencida	31
8.	Condiciones de microcrédito.....	47
9.	Montos de Crédito.....	47
10.	Matriz de análisis para mitigar el riesgo en el microcrédito de sector comercial.....	120
11.	Idoneidad del cliente	120
12.	Calificación del negocio	121
13.	Documentación y referencia	122
14.	Calificación del crédito	123
15.	Condición para proceder al otorgamiento del microcrédito en el sector comercial.....	123
16.	Categoría para el otorgamiento del microcrédito en el sector comercial	129
17.	Estructura del proceso de la otorgación de los microcréditos	132
18.	Estructura de los procedimientos, seguimiento, control y recuperación de los microcréditos	134

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	TÍTULO	PÁG.
-----	--------	------

1.	Organigrama estructural actual del Banco Nacional de Fomento Zonal Riobamba.....	8
2.	Organigrama funcional actual del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba.....	9
3.	Organigrama estructural del Área de Microfinanzas del BNF	44
4.	Proceso de Microcrédito	61
5.	Planeación de cobranzas.....	65
6.	Organigrama funcional actual del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba.....	77
7.	Fase de identificación, medición, control y monitoreo del riesgo.....	103
8.	Flujogramas (codificación y simbología)	127

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	TÍTULO	PÁG.
1.	Créditos concedidos por las diferentes líneas de crédito.....	29
2.	Cartera de crédito	30

ÍNDICE DE ANEXOS

No.	TÍTULO	PÁG.
1.	Organigrama estructural del Banco Nacional de Fomento.....	167
2.	Hoja de ruta.....	168
3.	Solicitud de crédito	169
4.	Declaración de parentesco.....	171
5.	Historial crediticio Banco Nacional de Fomento.....	172
6.	Autorización para revisión del buró de crédito	173
7.	Control de visita previa.....	174

8.	Aviso de vencimiento cobranza preventiva	175
9.	Aviso de vencimiento cobranza extrajudicial primer aviso	176
10.	Aviso de vencimiento cobranza extrajudicial segundo aviso	177
11.	Aviso de vencimiento cobranza extrajudicial tercer aviso	178
12.	Aviso de vencimiento cobranza extrajudicial compromiso de pago	179
13.	Aviso de vencimiento cobranza extrajudicial notificación de pago.....	180
14.	Balances BNF Zonal Riobamba al primer semestre 2010.....	184

INTRODUCCIÓN

En el mundo moderno exige al sector productivo y financiero se adopten rápidamente a los cambios que se producen en el entorno, con una actitud proactiva, que permita ser visionarios del propio destino y ser capaces de tomar las decisiones más adecuadas y oportunas para enfrentar los nuevos retos.

Por lo tanto, se hace necesaria la existencia de una banca pública eficiente y moderna que pueda competir en similares condiciones con la banca privada, pero enfocando su gestión al desarrollo de las actividades económicas llevadas a cabo por aquellos grupos productores del sector agropecuario, de la pequeña industria y artesanía, turismo y la actividad comercial que no tiene acceso al mercado financiero tradicional, que requieren del apoyo institucional.

A efecto de cumplir este rol de manera eficiente, el Banco Nacional de Fomento, deberá consolidarse de manera que se convierta en una entidad solvente y autofinanciable, lo que le permitirá entregar servicios y productos (financieros) de calidad a sus clientes a nivel nacional.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal elaborar un Manual de Procedimiento para Minimizar el Riesgo en el Microcrédito 5-5-5 con garantía quirografaria del Sector Comercial en el BNF, Sucursal Riobamba correspondiente al primer semestre del 2010 , con la finalidad de ayudar que la entidad (BNF), mediante que el presente Manual de Procedimiento sirva como una guía de alerta al momento de otorgar un microcrédito, y de la misma forma seguir un proceso de recuperación y el establecimiento de un sistema de provisiones, dependiendo del resultado operacional de la entidad.

En la Provincia Chimborazo y el país, la falta de un eficiente y eficaz análisis e identificación de riesgo en el proceso de un microcrédito, ha sido la causa del alto índice de cartera vencida e liquidez, por esta razón es que nuestro tema tiene como bien elaborar la presente Tesis de Grado, como una alternativa para determinar estrategias correctivas, completas, claras y precisas, que contengan la información necesaria para el Banco Nacional de Fomento.

CAPÍTULO I

1. Aspectos Generales Banco Nacional de Fomento

1.1. Antecedentes

El Sistema financiero es considerado como uno de los factores más importantes dentro de la economía, el mismo que permita canalizar el ahorro en los diferentes bancos y financieras en calidad de créditos para dar movimiento continuo al dinero de los ahorristas con el fin de que este pueda generar intereses que beneficiarían a las persona que ahorre su dinero, por este motivo el sistema financiero del Ecuador juega un papel trascendental en la vida económica y productiva del mismo, ya que se ha convertido en el pilar fundamental para la generación de riquezas.

El sistema financiero es importante porque gracias a este se ha generado un orden en lo que se refiere a las finanzas. En los últimos años el Sistema Financiero Nacional ha sufrido cambios, producto de la crisis política, económica y financiera. La inestabilidad política que enfrenta Ecuador es un factor que ha influido en estos resultados, los constantes cambios de mandatarios cada uno con ideologías distintas, ha permitido que cada presidencia establezca nuevas regulaciones cambiando las reglas del juego del país. No ha existido una política de Gobierno que perdure en el tiempo, por desventaja las nuevas regulaciones no han sido establecidas en pro de la libertad económica.

La crisis del Sistema que afrontó nuestro país se vio reflejada en el crecimiento de la morosidad, el Banco Nacional de Fomento opto por la remisión de las deudas de clientes obteniendo como resultados negativos además la restricción de las diferentes líneas de crédito.

El Banco Nacional de Fomento es una institución financiera pública de fomento y desarrollo, autónoma, con personería jurídica, patrimonio propio y duración indefinida; por ello, el Gobierno de la República garantiza la autonomía del Banco

en los aspectos económico, financiero, técnico y administrativo. Por tal razón su funcionamiento se norma por las disposiciones de la Ley Orgánica, su Estatuto, Reglamentos y Regulaciones, y su política crediticia se orienta de conformidad con los planes y programas de desarrollo económico y social que expide el Gobierno Nacional.

Actualmente Banco Nacional de Fomento con su Casa Matriz Quito cuenta con, 9 Zonales, 6 Regionales Sucursales, Agencias y Oficinas Especiales, las mismas que en el presente año han incrementado su cobertura mejorando la calidad de su servicio en beneficio del país. La ciudad de Riobamba cuenta con una Zonal Sucursal, la misma que brinda servicios entre otros dentro del Departamento de Cartera y Crédito contamos con el Área de Microfinanzas con la otorgación de los microcréditos de la línea del 5-5-5 dirigidas a diferentes sectores como son: comercial, agricultura, pecuario, industrial además el crédito del Bono de Desarrollo Humano.

El presente trabajo tiene como finalidad la “Elaboración de un Manual de Procedimientos para mitigar el riesgo en el microcrédito 555 con garantía quirografaria del Sector Comercial, Sucursal Riobamba, debido a la gran demanda existente en donde es indispensable la aplicación de los conocimientos obtenidos en beneficio de la institución para garantizar la permanencia del servicio evitando la desviación de los recursos del Estado.

1.2. Reseña Histórica¹

Como consecuencia de una época de crisis del sistema financiero que vivía nuestro país en la década de los años veinte llegó la Misión Kemmerer, logrando importantes transformaciones en el manejo de la economía y del Estado como la creación del Banco Central del Ecuador y de organismos de control como la Contraloría General del Estado y la Superintendencia de Bancos.

¹ Revista Sembrando por el Banco Nacional de Fomento año 2008 Casa Matriz.

Los sectores comercial e industrial contaron desde entonces con mayores posibilidades de acceso a operaciones crediticias. No ocurría lo mismo con el campo agropecuario, cuyos actores atravesaban situaciones difíciles por falta de recursos y de apoyo a sus iniciativas y esfuerzos.

Es en estas circunstancias el Gobierno del Doctor Isidro Ayora, mediante Decreto Ejecutivo del 27 de enero de 1928 publicado en el Registro Oficial No. 552 del mismo mes y año, crea el Banco Hipotecario del Ecuador. La condición de sociedad anónima la mantuvo hasta 1937, año en que se transformó en institución privada con finalidad social y pública, autónoma y sujeta a su propia Ley y Estatutos, forma jurídica que la mantiene hasta la presente fecha.

Sucesivas reformas fueron cambiando su estructura hasta que el 14 de octubre de 1943 se expidió la ley que transformó al Banco Hipotecario en el Banco Nacional de Fomento, estableciendo un Banco Provincial en cada una de las provincias de la Sierra y de la Costa; la misma que fue publicada en el registro Oficial No. 942 con fecha 20 de octubre de 1943, durante la administración del Doctor Carlos Alberto Arroyo del Río, presidente Constitucional de la República del Ecuador.

Finalmente, mediante Decreto No. 327 del 28 de marzo de 1974, publicado en el Registro Oficial No. 526 del 3 de abril del mismo año, se expide la nueva LEY ORGÁNICA DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO, que es la que actualmente está en vigencia. Con esta Ley el banco adquiere autonomía económica, financiera y técnica.

De acuerdo con la Ley promulgada el 28 de marzo de 1974, el Banco Nacional de Fomento es una entidad financiera de desarrollo, autónoma, de derecho privado y finalidad social y pública, con personería jurídica y capacidad para ejercer derechos y contraer obligaciones. La autonomía del Banco Nacional de Fomento está plenamente garantizada en la Constitución política vigente, y la Institución, en todas sus operaciones, sólo está sujeta al control de la Superintendencia de Bancos.

Hasta 1999 presentó una serie de dificultades, entre ellas la remisión de deudas, debido principalmente a ocho leyes emitidas por el Congreso Nacional entre 1986 y 1998, lo que afectó la situación financiera de la entidad, pues el costo llegó a 94.1 millones de dólares. Esta problemática impidió asumir eficientemente su rol de Banca de Desarrollo, que se reflejó principalmente en el estancamiento de la actividad crediticia, bajos niveles de recuperación y problemas de liquidez. Esto determinó que la Administración desarrolle una serie de acciones a fin de revitalizar su estructura financiera – crediticia.

1.3. Generalidades

El Banco Nacional de Fomento es una institución financiera pública de fomento y desarrollo, autónoma, con personería jurídica, patrimonio propio y duración indefinida; por ello, el Gobierno de la República garantiza la autonomía del Banco en los aspectos económico, financiero, técnico y administrativo.

El Banco objeto de estudio, tiene la siguiente conformación:

Cuadro No. 01
Identificación Institucional

NOMBRE:	Banco Nacional de Fomento Sucursal Zonal Riobamba
SECTOR	Prestación de Servicios
DIVISIÓN	Institución Pública
TIPO DE EMPRESA:	Institución Financiera Pública
POR SU TAMAÑO:	Grande
POR SU FINALIDAD	Lucrativa de servicios

Fuente: Trabajo de campo 2010

Elaboración: Las Autoras

El Banco Nacional de Fomento Sucursal en Riobamba tiene la siguiente ubicación:

Cuadro No. 02
Ubicación geográfica

PAÍS:	Ecuador
REGIÓN:	Sierra Central
PROVINCIA:	Chimborazo
CANTÓN:	Riobamba
PARROQUIA:	Velasco
SECTOR:	Urbano
DIRECCIÓN:	Calle primera constituyente N° 20-90 y Av. 5 de Junio (Esquina)
TELEFONO:	032 626-170 032 626-189
CORREO ELECTRÓNICO:	www.bnf.fin.ec

Fuente: Trabajo de campo 2010

Elaboración: Las Autoras

El Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba tiene como finalidad el apoyar a los sectores productivos con la aplicación de una política crediticia acorde con las exigencias del desenvolvimiento económico y social del país, siempre orientados al mejoramiento de la producción, a la explotación técnica y racionalizada de los recursos naturales con nuevas formas de producción que establezcan fuentes de trabajo.

1.4. Base Legal del Banco Nacional de Fomento

El Banco Nacional de Fomento es una entidad financiera de desarrollo, autónoma, de derecho privado y finalidad social y pública. Su funcionamiento se basa en la Ley Orgánica, Estatuto, Reglamentos y Regulaciones y su política crediticia se orienta de conformidad con los planes y programas de desarrollo económico y social que expide el Gobierno Nacional.

La Entidad se encuentra en el mercado financiero para estimular al sector productivo del Ecuador, fundamentalmente a los pequeños productores

agropecuarios y sus organizaciones, para el desarrollo de los sectores de la pequeña industria y artesanía, turismo y la actividad comercial, y hoy el microcrédito, contribuyendo al desarrollo socio–económico del país.

El Banco Nacional de Fomento se rige actualmente según la siguiente normativa:

- ✓ Ley General de Instituciones del Sistema Financiero
- ✓ Reglamento General a la LGISF.
- ✓ Ley Orgánica del Banco Nacional de Fomento
- ✓ Codificación de Resoluciones de la SBS y de la Junta Bancaria
- ✓ Codificación de Resoluciones del Directorio del BCE
- ✓ Normativa concordante: normativa suplementaria, disposiciones legales concordantes, los decretos y acuerdos ministeriales con instructivo por la Junta Bancaria.²

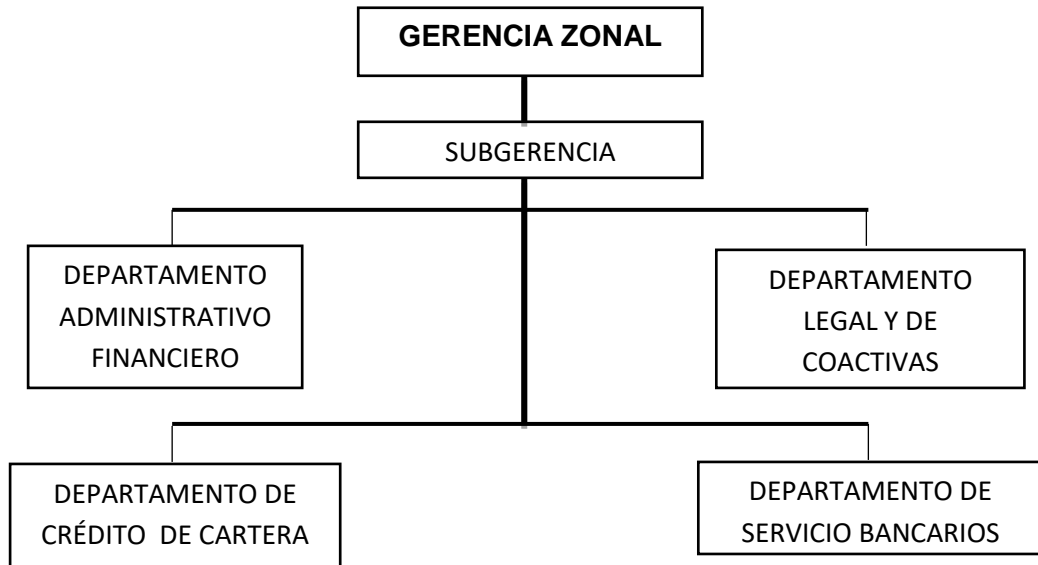
1.5. Organigrama estructural del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba

Desde el punto de vista organizativo, el Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba, está conformada por los entes estructurales que le permiten cumplir con los objetivos previstos en el Reglamento General que rige y orienta su acción.

² BNF Base Legal.

Figura No. 01

**Organigrama estructural actual del Banco Nacional de Fomento Zonal
Riobamba**



Fuente: Orgánico Funcional BNF.

Las Sucursales Zonales son dependientes de Casa Matriz y controlan operativa y administrativamente a las Sucursales, Agencias y Oficinas Especiales que se encuentran geográficamente próximas a su ubicación. Con el propósito de optimizar su funcionamiento se ha definido una nueva estructura, enfocada en cumplir con su misión que se diferencia con la anterior que era una zonal operativa transformándose ahora en una oficina de control y supervisión.

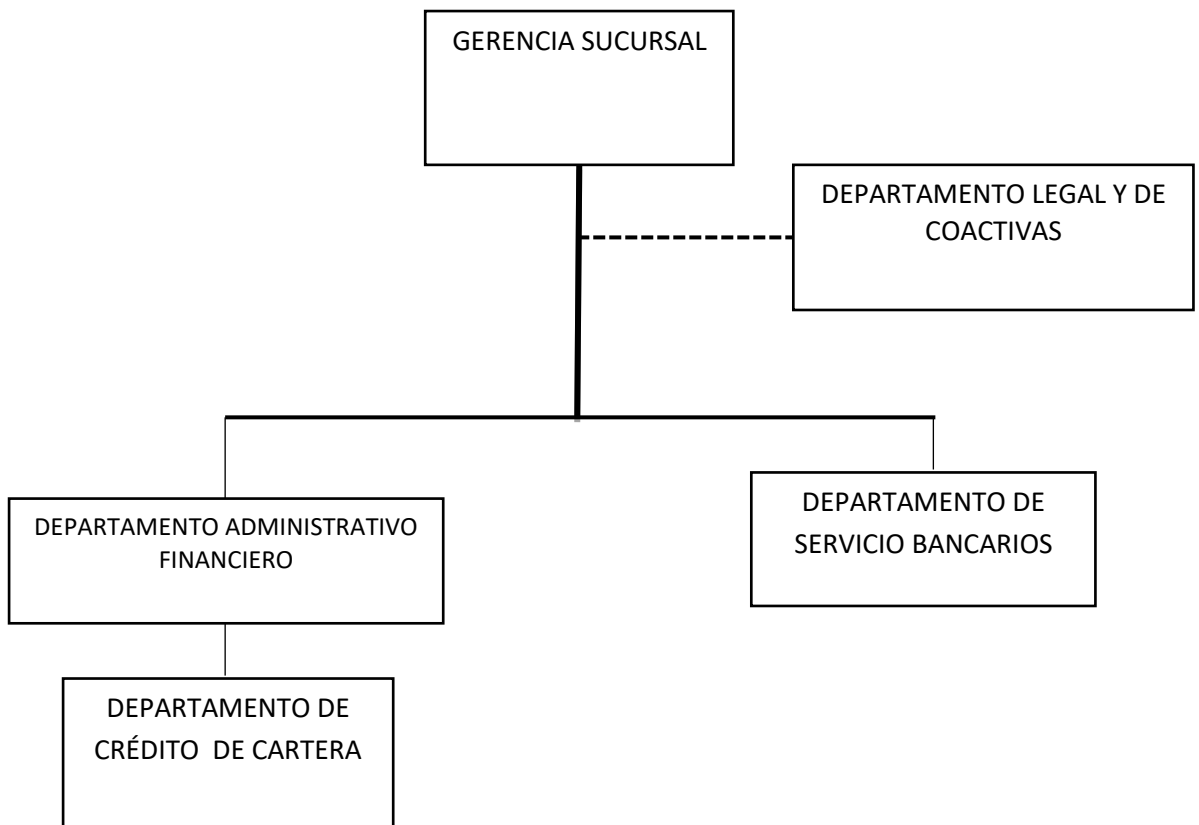
**1.6. Organigrama funcional del Banco Nacional de Fomento Sucursal
Riobamba**

El Banco Nacional de Fomento está estructurado en divisiones de trabajo para alcanzar un objetivo en común. Las funciones se divide entre sus colaboradores y la responsabilidad del cumplimiento de las mismas recae en cada uno de los miembros del banco. Se aplica la organización militar, es decir la autoridad fluye

desde el alto mando hasta los niveles inferiores, mientras la responsabilidad es de forma viceversa.

Figura No. 02

**Organigrama funcional actual del Banco Nacional de Fomento Sucursal
Riobamba**



Fuente: Orgánico Funcional BNF.

➤ **Nivel Directivo**

El nivel directivo representa el más alto grado de la estructura de la Institución; orientará y dirigirá la política del Banco; su relación de autoridad es directa respecto del nivel ejecutivo y sus decisiones se cumplen a través de éste. El nivel Directivo estará conformado por el Directorio de la Entidad. El Directorio estará integrado de conformidad a lo establecido en la Ley Orgánica del Banco Nacional de Fomento.

➤ **Nivel Ejecutivo**

Corresponde al nivel ejecutivo, cumplir y hacer cumplir las políticas fijadas por el Directorio; su relación de autoridad es directa sobre los niveles asesor, auxiliar, operativo y sobre la unidad de Auditoría Interna. Estará conformado por:

- ❖ Gerencia General y
- ❖ Subgerencia General.

Bajo la dependencia directa de la Gerencia General, se encuentran las unidades de Auditoría Interna y Asesoría Jurídica. El Gerente General será elegido por el Directorio para un período de cuatro años y podrá ser re-elegido indefinidamente. Es la máxima autoridad de la Administración del Banco. El Subgerente General será nombrado por el Directorio, de una terna propuesta por el Gerente General, a quien remplazará en caso de ausencia temporal, impedimento o vacancia.

➤ **Nivel Asesor**

El nivel asesor absuelve los requerimientos de consulta de los niveles Directivo, Ejecutivo y Operativo; su relación de autoridad es directo con los niveles Directivo y Ejecutivo e indirecta con los otros niveles. Estará conformado por las siguientes unidades u organismos:

- ❖ Comisiones
- ❖ Comités
- ❖ Asesores de la Administración Superior
- ❖ Auditoría Interna
- ❖ Asesoría Jurídica

Los Asesores de la Administración Superior deberán ser especialistas en las materias que se estimen necesarias y serán nombrados por el Gerente General.

La Auditoría Interna y la Asesoría Jurídica, estarán conformadas por los departamentos constantes en los organigramas estructurales correspondientes.

➤ **Nivel Auxiliar**

El nivel auxiliar prestará ayuda en el funcionamiento de los otros niveles y estará representado por la unidad de Secretaría General.

➤ **Nivel Operativo**

El nivel operativo ejecutará las políticas y los programas de los trabajos fijados por los niveles directivo y ejecutivo, tendientes a la consecución de los objetivos del Banco. Estará conformado por las siguientes áreas:

- ❖ Gerencia de Crédito
- ❖ Gerencia de Operaciones
- ❖ Gerencia de Finanzas
- ❖ Gerencia Administrativa
- ❖ Gerencia de Riesgos
- ❖ Gerencia de Tecnología de la Información
- ❖ Gerencias Zonales
- ❖ Gerencia de Microfinanzas
- ❖ Gerencia de Marketing
- ❖ Gerencia de Comercialización
- ❖ Gerencia de Talento Humano
- ❖ Sucursales y
- ❖ Agencias.

Cada una de estas áreas estará conformada por las unidades que constan en los respectivos organigramas estructurales.³

1.7. Misión del Banco Nacional de Fomento

Considerando que la misión es la razón social de toda empresa el Banco Nacional de Fomento cuenta con la siguiente misión institucional.

MISIÓN

“Brindar productos y servicios financieros competitivos e intervenir como ejecutor de la política de gobierno para apoyar a los sectores productivos y a sus organizaciones, contribuyendo al desarrollo socio – económico del país.”

1.8. Visión del Banco Nacional de Fomento

VISIÓN

“Ser modelo de la Banca de Desarrollo e Instrumento que impacte a las personas insertándolas en el desarrollo productivo, mejorando su calidad de vida, disminuyendo la migración, evitando la desintegración familiar, sembrando juntos un mejor país.”

³

https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_joomdoc&view=documents&path=lotaip/a_estructura_organica_funcional&Itemid=32&lang=es#nivel-operativo

1.9. Identificación de los servicios del Banco Nacional de Fomento

El Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba es una unidad de servicio, misma que establece asesoramiento en cuanto a la selección de productos financieros que se adecuen a las necesidades de los clientes así tenemos:

Bancarios

- ✓ Cuentas Corrientes y de Ahorro
- ✓ Remesas Internas
- ✓ Retiro de dinero horario diferido
- ✓ Giros del interior y exterior
- ✓ Cobranzas
- ✓ Remesas a Banca Privada
- ✓ Pagos Corporativos a través de su cuenta corriente

Financieros

- ✓ Captaciones
- ✓ Depósitos a Plazo.
- ✓ Intermediación Financiera.
- ✓ Inversiones a través de la compra – venta de Bonos, Certificados de Tesorería y otros documentos financieros.
- ✓ Emisión de valores fiduciarios negociables en el mercado de valores.
- ✓ Administración de fondos especiales.

Corresponsalía

- ✓ Cuentas rotativas de ingresos y de pagos a entidades públicas
- ✓ Transferencias con Banco central para entidades Financieras y clientes

- ✓ Bono de Desarrollo Humano
- ✓ Depósitos Judiciales
- ✓ Transporte de Valores
- ✓ Cámara de Compensación
- ✓ Recaudación de Impuestos

Productos Crediticios o Comerciales

- ✓ Financiamiento a pequeños productores
- ✓ Financiamiento a medianos productores
- ✓ Créditos con recursos de la Corporación Financiera Nacional
- ✓ Créditos de consumo
- ✓ Créditos 5-5-5
- ✓ Microcréditos
- ✓ Créditos con fondos propios
- ✓ Créditos para la compra de tierras
- ✓ Créditos para la compra de camiones
- ✓ Créditos – Programa de Reactivación Productiva para los afectados del Volcán Tungurahua.

La atención en el Banco Nacional de Fomento sucursal Riobamba es de lunes a sábados, en lo que se refiere a Servicios Bancarios a partir de las 09h00 hasta las 18h00. Para el otorgamiento de créditos de lunes a viernes en el mismo horario.

1.10. Objetivos Institucionales del Banco Nacional de Fomento

Los objetivos sobre los cuales desarrolla sus actividades de acuerdo a la ley orgánica bancaria son los siguientes:

- a) Fortalecer el Sistema de Crédito.
- b) Fortalecer la estructura financiera del Banco Nacional de Fomento para lograr la auto sostenibilidad.

- c) Incrementar anualmente en el 2% el índice de satisfacción del cliente externo.
- d) Generar una propuesta de reforma a la Ley Orgánica del Banco Nacional de Fomento y de la actualización de la normativa para la gestión institucional.
- e) Lograr que la gestión institucional se fundamente en procesos.
- f) Lograr la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad para obtener una certificación internacional.
- g) Implantar un sistema integral de administración de riesgos.
- h) Cumplir y eliminar las causas que originaron el Plan de Regularización del Banco Nacional de Fomento.
- i) Fortalecer el sistema de control interno.
- j) Incrementar anualmente en el 2% el índice de satisfacción laboral.
- k) Implantar el sistema tecnológico integrado.

1.11. Valores Institucionales del Banco Nacional de Fomento

El marco bajo el cual se deberán circunscribir las operaciones y actividades de la Institución y las actitudes de su personal se enmarcarán en los siguientes valores:

- ✓ Liderazgo
- ✓ Honestidad
- ✓ Compromiso
- ✓ Pro actividad
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Trabajo en Equipo

CAPÍTULO II

2. Diagnóstico Departamento Microfinanzas

2.1 Análisis FODA del Área del microcrédito

Las entidades financieras tienen su razón de ser, sobre todo, en su visión, misión y objetivos que apunten a contribuir con el desarrollo económico, social educativo y cultural de la comunidad y área de influencia en la cual están insertas.

El diagnóstico actual del microcrédito 5-5-5 es decir; \$5.000, al 5% de interés pagaderos en un plazo de 5 años, con garantía quirografaria del sector comercial del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba es un proyecto impulsado por la Cámara de Microempresarios que se concretó en un convenio firmado el 4 de diciembre de 2006, en la postrimería del Gobierno de Alfredo Palacio⁴

Mismo tiene como finalidad ayudar a los involucrados sujetos de crédito a las personas naturales o jurídicas privadas, legalmente constituidas, relacionadas con las actividades de producción, comercio o servicio cuyo convenio se establece que el aporte del Banco Nacional de Fomento es de hasta el 90% y el aporte del cliente es del 10%. Del cual nos ha permitido inferir y analizar las tendencias de mayor impacto en el entorno de la institución, con la finalidad de desarrollar el manual de procedimientos del crédito 5-5-5 con garantía quirografaria, que permitan involucrar soluciones concretas para mitigar el riesgo en el BNF, Sucursal Riobamba.

El cual se ha identificado los siguientes factores internos y externos, siendo los elementos fundamentales para la elaboración del Manual de Procedimientos.

⁴ https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=122&Itemid=403

- **Fortalezas.-** Se ha realizado un análisis interno del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba, pero sobre todo al Departamento Crédito y Cartera Área Microfinanzas a los microcréditos 5-5-5 con garantía quirografaria; para de esta manera poder identificar los aspectos positivos que tiene este producto, y encontrar los procedimientos adecuados para aumentar estas fortalezas.
- **Oportunidades.-** Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de la Institución, si se aprovecha en forma oportuna y adecuada. Las oportunidades son cualquier elemento o circunstancia del ambiente externo. “Las oportunidades deben ser conocidas para ser aprovechadas estratégicamente”⁵.
- **Debilidades.-** Nos hemos enfocado en dirigir las oportunidades que existen para el de Departamento Crédito y Cartera Área Microfinanzas a los microcréditos 5-5-5 con garantía quirografaria y puntualizar las necesidades necesarias, considerando que uno de los propósitos más importantes saber aprovecharlas oportunamente en una probabilidad de éxito
- **Amenazas.-** Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que impiden, limitan o dificultan su desarrollo operativo. También a las amenazas se las conoce como los “fenómenos que están ocurriendo o pueden ocurrir en el futuro, que dificultan el logro de los

⁵**RAMIREZ, José.** “Elementos Metodológicos para la Planificación Estratégica en Programas de Educación Superior”. Algarrobo-Chile 1.996 Pág. 14

objetivos de la institución y que inclusive ponen en peligro su supervivencia”⁶.

Cuadro No. 03

FODA Área Microfinanzas

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>F1. El instructivo de microcrédito es de fácil aplicación.</p> <p>F2. Políticas de microcrédito claras.</p> <p>F3. Facilidades de acceso a microcréditos 5-5-5 quirografarios.</p> <p>F4. Funcionarios con un perfil adecuado.</p> <p>F5. Servicio rápido de desembolso.</p> <p>F6. Horarios cómodos de atención.</p> <p>F7. Manual de Procedimientos.</p>	<p>O1. Bajas tasas de interés en relación con las otras Instituciones financieras.</p> <p>O2. Financiamiento externo.</p> <p>O3. Capacitaciones a los funcionarios del departamento de microcréditos.</p> <p>O4. Acceso a nueva tecnología.</p> <p>O5. Los productos y servicios financieros se están expandiendo hacia todo los sectores de la provincia.</p> <p>O6. Convenios con instituciones en la ciudad de Riobamba para la entrega de microcréditos.</p> <p>O7. Fuerte demanda de microcréditos.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>D1. Centralización en la toma de</p>	<p>A1. Injerencia política en la</p>

⁶THOMPSON Arthur y STRICKLAND A. J. **Administración estratégica conceptos y casos**, 11ed, México, McGraw-Hill, 2001.

<p>decisiones.</p> <p>D2. Falta de políticas de recuperación de cartera.</p> <p>D3. Estructura burocrática y centralizada.</p> <p>D4. Falta de un Manual de Procedimientos para el Área de Microfinanzas.</p> <p>D5. Insuficiente inducción y capacitación al personal nuevo.</p> <p>D6. Débil trabajo en equipo.</p> <p>D7. Bajos niveles de productividad del personal.</p> <p>D8. Falta de estudio de análisis de las carpetas receptadas de clientes</p> <p>D9. Insuficiente recursos para realizar la gestión de otorgamiento y recuperación de los créditos.</p> <p>D10. No se realizan visitas a los garantes.</p> <p>D11. Falta de veracidad sobre la información otorgada por clientes</p> <p>D12. No existe una unidad de control y monitoreo de riesgos.</p> <p>D13. No existen garantías suficientes</p>	<p>administración del banco.</p> <p>A2. Falta de recursos proporcionados por el Gobierno para financiar la línea de microcrédito.</p> <p>A3. Crisis económica financiera, a nivel nacional e internacional.</p> <p>A4. Desconfianza del público y deterioro de la imagen institucional.</p> <p>A5. Inflación.</p> <p>A6. Desviación de fondos.</p> <p>A7. Creciente competencia en el sector financiero.</p> <p>A8. Incremento y volatilidad en las tasas de interés.</p>
--	--

<p>para el otorgamiento de créditos.</p> <p>D14. Créditos aprobados con calificación C en la central de riesgo.</p> <p>D15. Inestabilidad de los funcionarios en sus cargos.</p> <p>D16. Obsolescencia en equipo y materiales de trabajo.</p>	
--	--

Fuente: Matriz de capacidad de respuesta internos y externos

Elaboración: Las Autoras

2.1.1 Matriz FODA del departamento del Área Microfinanzas 5-5-5 con Garantía Quirografaria.

A partir del análisis FODA, es útil confeccionar el cruce de las variables, para trabajar sobre un aspecto puntual del análisis, sacar conclusiones, analizar causas de los problemas, prever situaciones no deseadas. Realizaremos el cruce de variables, mediante la combinación de la FO/FA& DO/DA⁷.

FO:+ +

Es la situación más favorable, pues se suman las fortalezas de la institución financiera con las oportunidades del contexto.

FA:+ -

Las amenazas del entorno pueden superarse con las fortalezas de la entidad financiera.

⁷ Planeación y Gestión Estratégica –H. Serna.

DO:- +

En este caso, las debilidades de la organización pueden equilibrarse con las oportunidades del entorno.

DA:- -

Es la peor situación, pues combina debilidades de la entidad financiera con las amenazas del entorno, en este caso, es necesario diseñar estrategias muy afinadas para contrarrestar el escenario humano.

Cuadro No. 04

Combinación de las variables

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MICROCRÉDITOS 555 CON GARANTÍA QUIROGRAFARIA	F1. El instructivo de microcrédito es de fácil aplicación. F2. Políticas de microcrédito claras. F3. Facilidades de acceso a microcréditos 5-5-5 quirografarios. F4. Funcionarios con un perfil adecuado. F5. Servicio rápido de desembolso. F6. Horarios cómodos de atención. F7. Manual de Procedimientos.	D1. Falta de políticas de recuperación de cartera. D2. Falta de un manual de procedimientos para el departamento de microcrédito. D3. Insuficiente recursos para realizar la gestión de otorgamiento y recuperación de los créditos. D4. No existe una unidad de control y monitoreo de riesgos. D5. No existen garantías suficientes para el otorgamiento de créditos.
OPORTUNIDADES	EMPLEAR FORTALEZAS PARA	ELIMINAR LAS DEBILIDADES PARA

	APROVECHAR OPORTUNIDADES	APROVECHAR OPORTUNIDADES
<p>O1. Bajas tasas de interés en relación con las otras Instituciones financieras.</p> <p>O2. Financiamiento externo.</p> <p>O3. Capacitaciones a los funcionarios del Área de Microfinanzas.</p> <p>O4. Acceso a nueva tecnología.</p> <p>O5. Los productos y servicios financieros se están expandiendo hacia todo los sectores de la provincia.</p> <p>O6. Convenios con instituciones en la ciudad de Riobamba para la entrega de microcréditos.</p> <p>O7. Fuerte demanda de microcréditos.</p>	<p>El BNF, Sucursal Riobamba busca ser una Institución financiera con amplia experiencia y administración en el otorgamiento de los microcréditos 5-5-5 con garantía quirografaria, con el objetivo de brindar un nuevo servicio para los clientes y crear fuentes de ingresos y liquidez a la entidad.</p> <p>Incorporar mayor valor social a las iniciativas de inversión y liquidez inmediata.</p> <p>Satisfacer las necesidades de liquidez de los clientes, e incentivarlos a seguir trabajando con el segmento de microcréditos 555.</p>	<p>Desarrollar un Manual de Procedimientos en el que se incorpore los procedimientos y la descripción de cada uno de ellos para mitigar el riesgo en el microcrédito 5-5-5 con garantía quirografaria y evaluar la situación financiera del cliente, considerando que es la única institución en la ciudad de Riobamba que trabaja con este segmento, tomando en cuenta su posición ante el riesgo que asume el financiamiento.</p>
AMENAZAS	EMPLEAR FORTALEZAS INSTITUCIONALES PARA ANULAR LAS AMENAZAS	ELIMINAR LAS DEBILIDADES PARA EVITAR LAS AMENAZAS

<p>A1. Inestabilidad de los funcionarios en sus cargos.</p> <p>A2. Injerencia política en la administración del banco.</p> <p>A3. Obsolescencia en equipo y materiales de trabajo.</p> <p>A4. Falta de recursos proporcionados por el Gobierno para financiar la línea de microcrédito.</p> <p>A5. Crisis económica financiera, a nivel nacional e internacional.</p> <p>A6. Desconfianza del público y deterioro de la imagen institucional.</p> <p>A7. Inflación.</p> <p>A8. Desviación de fondos.</p> <p>A9. Creciente competencia en el sector financiero.</p> <p>A10. Incremento y volatilidad en las tasas de interés.</p>	<p>Se debe operar de manera adecuada los recursos disponibles, frente al entorno macroeconómico y sociopolítico vulnerable.</p> <p>Acrecentar su habilidad en el financiamiento de créditos 5-5-5 con garantía quirografarios permitiendo mitigar el incumplimiento de pagos por parte de los clientes</p>	<p>Elaborar el Manual de Procedimientos para mitigar el riesgo en el microcrédito 5-5-5 con garantía quirografaria en el sector comercial, evitando de esta manera la falta de honestidad y veracidad en la información del cliente así como el incumplimiento de pagos.</p>
--	--	--

Fuente: Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba

Elaboración: Las Autoras

2.1.2. Análisis de la Sección Cartera

La sección de cartera forma parte del Área de Microfinanzas y realiza las siguientes actividades:

- ✓ Recpta las carpetas o expedientes entregadas por los asesores de microcréditos.
- ✓ Entrega de turnos por la fecha en la cual se receptaran las firmas del cliente y garante, para posteriormente realizar el desembolso del microcrédito.
- ✓ Los expedientes son entregados a cada uno de los funcionarios del área para que se elaboren los contratos, pagares, tablas de amortización, papeletas de comercialización y hojas de capital, estos documentos deben ser realizadas por el jefe de área.
- ✓ Se recepta las firmas del cliente y garantes con sus respectivos conyugues, previo la revisión de sus cedula y libreta de ahorro, mismas que debe estar actualizadas.
- ✓ Se procede acreditar el dinero en las cuentas de los clientes, trámite que se realiza en la misma entidad financiera.

El sección de cartera es la encargada de procesar toda la información referente a cartea vigente, vencida, morosidad.

2.1.3. Cartera de Microcrédito Comercial

El programa de Microcrédito otorgado por el Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba fue iniciado en el mes de Abril del año 2007, por ello la colocación del crédito inicia a partir del mencionado mes.

La cartera a corto plazo es hasta un año, la cartera a largo plazo es hasta cinco años, con los créditos del plan 5-5-5; son créditos de hasta \$5.000 al 5% de interés y hasta 5 años plazos dependiendo del caso.

Cuadro No. 05
Créditos concedidos

DEPARTAMENTO DE MICROFINANZAS								
CREDITOS CONCEDIDOS								
AL PRIMER SEMESTRE DEL 2010								
MICROCREDITO					BONO			
FECHA	ASIGNAC.	RECUPERAC.	CONCESION	SALDO	ASIGNACION	RECUPERACION	CONCESION	SALDO
ENERO		172.454,57	280.400,00	-107.945,43		15.200,64	521.605,17	- 506.404,53
FEBRERO		136.752,64	193.648,00	-164.840,79	1.600.000,00	28.729,63	440.912,90	681.412,20
MARZO		233.615,51	264.552,00	-195.777,28		46.613,02	555.694,37	172.330,85
ABRIL		180.253,52	224.201,00	-239.724,76	700.000,00	62.579,23	642.738,75	292.171,33
MAYO		299.249,99	290.501,00	-230.975,77	400.000,00	82.278,30	543.794,47	230.655,16
JUNIO		240.770,74	434.980,00	-425.185,03	400.000,00	106.652,33	349.125,22	388.182,27
TOTAL		1.263.096,97	1.688.282,00	-1.364.449,06	3.100.000,00	342.053,15	3.053.870,88	1.258.347,28

Fuente: Departamento de Microfinanzas BNF Sucursal Riobamba.

Análisis:

El Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba ha concesionado en créditos 5-5-5, la cantidad de \$1'688.282,00 esto en relación a una recuperación de 1'263.096,97 debido a que se maneja con fondos propios de Microfinanzas, además se puede observar que el mes de Mayo se recuperó un 24% de la cartera al primer semestre, por ende según el principio de reciprocidad lo recuperado se refleja en la concesión del mes de Junio.

Dentro del Departamento de Microfinanzas se encuentra establecido para la otorgación del CDH para lo cual se le ha asignado el valor de \$3'100.000,00 de donde el 47% se ha concedido en lo que corresponde al primer semestre del 2010 como podemos observar en el Cuadro N° 05.

Cuadro No. 06

Diferentes líneas de crédito

DEPARTAMENTO DE MICROFINANZAS										
CREDITOS "555" OTORGADOPOR LAS DIFERENTES LINEAS										
AL PRIMER SEMESTRE DEL 2010										
MESES	AGRICOLAS		PECUARIOS		INDUSTRIAL		COMERCIAL		NO. CRED.-	TOTAL
ENERO	0	0,00	128	256.000,00	1	4.400,00	10	20.000,00	139	280.400,00
FEBRERO	22	43.101,00	47	95.045,00	8	18.501,00	14	37.001,00	91	193.648,00
MARZO	9	38.102,00	101	206.148,00	1	2.000,00	9	23.502,00	120	269.752,00
ABRIL	7	16.700,00	78	165.000,00	3	11.000,00	15	34.501,00	103	227.201,00
MAYO	9	38600	92	199900	3	11500	17	42501	121	292501
JUNIO	14	33000	168	350800	8	17680	14	33500	204	434980
TOTAL	61	169.503,00	614	1.272.893,00	24	65.081,00	79	\$ 191.005,00	778	1.698.482,00

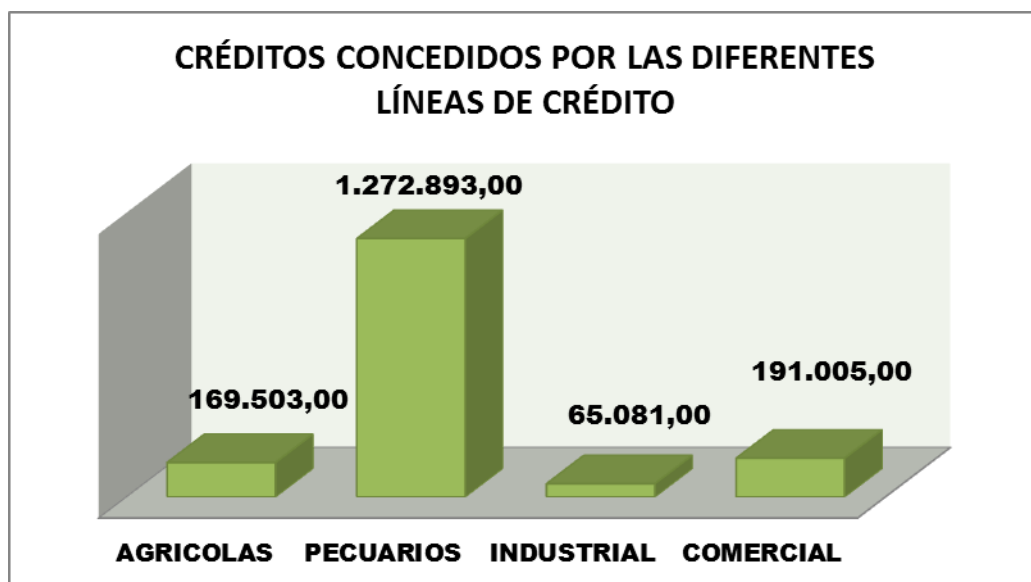
Fuente: Departamento de Microfinanzas BNF Sucursal Riobamba.

Análisis:

En el primer semestre del 2010 El Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba ha concedido un total de 778 créditos a través del microcrédito 5-5-5 entre los que se destacan; 61 créditos para agricultura, 614 pecuarios, 24 para industrial, 79 para comercio; en los cantones de Riobamba, Guano, Cumanda, y Pallatanga como podemos observar el cuadro No 6. De esta forma se realiza un estudio detenido al microcrédito comercial siendo un 11% del total de microcréditos designados

Gráfico No. 01

Créditos concedidos por las diferentes líneas de crédito

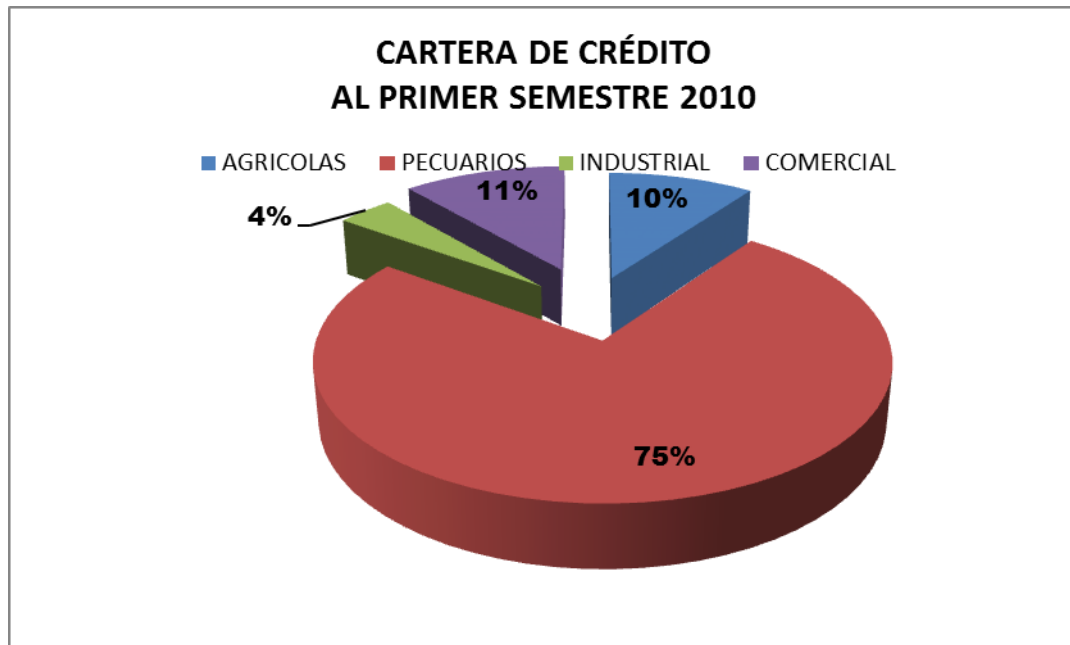


Fuente: Área de Microfinanzas BNF Sucursal Riobamba.

Análisis:

El Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba ha destinado de su cartera de crédito al primer semestre del 2010, para la concesión de créditos 5-5-5 la cantidad total de \$ 1.698.482,00 durante el primer semestre del 2010 mostrando que para agrícolas \$ 169.503,00, para créditos pecuarios se asignó la cantidad de 1.272.893,00, industria \$ 65.081,00, así como también comercio \$ 191.005,00, siendo un 11% designado a este rubro del total de los microcréditos como lo muestra el gráfico No 3:

Gráfico No. 02
Cartera de Crédito



Fuente: Área de Microfinanzas BNF Sucursal Riobamba.

En lo concerniente a la cartera de crédito 5-5-5 en el primer semestres del 2010, el BNF Sucursal Riobamba demuestra tener un elevado aporte en cuanto al crédito dirigido al segmento pecuario que es el que más atendió con un 75 % del total de cartera de crédito, lo sigue el segmento comercio con un 11 %, la agricultura con el 10 %, y finalmente el segmento de industrial con el 4% como lo destaca, el gráfico No 4:

Del análisis de los gráficos, correspondiente a la cartera de crédito 555, se determina que el Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba, ha elevado su gestión en cuanto al crédito: pecuario, comercio, industria, no así en lo correspondiente al crédito de agricultura. Ello debido a la apertura y ubicación de fondos financieros que atiendan estos segmentos y la necesidad de la población que busca crear o mantener una línea de trabajo que le permita coadyuvar en la atención de sus necesidades de manutención, empleo, transporte.

Esto permite concluir que el sector pecuario tiene gran acogida, ya que en la provincia existe un alto grado de clientes externos que se dedican a la actividad pecuaria las mismas que incrementan su actividad por acceder a programas ofrecidos por el BNF.

Cuadro No. 03
Cartera vencida

CARTERA VENCIDA MICROFINANZAS				
AL PRIMER SEMESTRE DEL 2010				
POR OFICIAL DE CRÉDITO				
OFICIAL DE CRÉDITO	TOTAL VENCIDO	ABONO	SALDO	MOROSIDAD
OFICIAL 1	1925,53	971,42	954,11	0,16%
OFICIAL 2	7122,77	2404,14	4718,63	0,79%
OFICIAL 3	23269,88	1225,11	22044,77	3,69%
OFICIAL 4	123380,85	14045,46	109335,39	18,29%
OFICIAL 5	447481,85	56327,76	391154,09	65,42%
OFICIAL 6	80081,52	10356,93	69724,59	11,66%
TOTAL	683.262,4	85.330,82	597.931,58	100%

Fuente: Área de Microfinanzas BNF Sucursal Riobamba.

Análisis:

En el BNF Sucursal Riobamba, la Cartera Vencida tiene un gran incremento en el oficial 5, ello determina la posibilidad de enfrentar un elevado riesgo de atraso en los pagos o de morosidad; lo cual permite apreciar que la situación de gasto y consumo en la población se ha elevado pero no así su capacidad de pago.

Índice de Cartera Vencida Microcrédito Comercial = $\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$

$$= \frac{597.931,58}{683.262,40}$$

$$= 0,88\%$$

Como podemos observar los microcréditos comerciales tuvieron una gran aceptación en la ciudad debido a un factor preponderante como es el interés del 5% la cual no tiene competencia en el mercado debido a que es una entidad pública financiera subsidia por el Gobierno Nacional y cuyo objetivo es reactivar la producción.

El índice de cartera vencida para el BNF Sucursal Riobamba, al primer semestre del 2010, es del 0,88%, este representa un valor alto a consecuencia de varios factores que se presentan en la etapa de recuperación del crédito como:

- Problemas por desastres naturales.
- Problemas por periodos cíclicos de las actividades económicas, por ejemplo: navidad, inicio de clases, feriados, entre otros.
- Las políticas crediticias establecen la atención masiva a sectores no atendidos por la banca privada, y a personas que no califican como sujetos de crédito en el sistema financiero, lo que implica un mayor riesgo crediticio.

También podemos indicar que los CDH que se ha otorgado a beneficiarios del Programa de protección social son los más representativos dentro del portafolio de la cartera total, pero cabe recalcar que este producto no adquieren la calidad de vencidos ni generan ingresos por mora, siendo su reembolso responsabilidad del Ministerio de Bienestar Social.

2.1.4. Creación y desarrollo del Área de Microfinanzas del BNF.

Según la Reseña Histórica, El Banco Nacional de Fomento como ejecutor de la política de Gobierno para apoyar a los sectores productivos, se constituye en la entidad estatal más idónea para llevar a cabo este proyecto.

Para garantizar el éxito de sus resultados se creó el Área de Microfinanzas, mediante resolución del Directorio con fecha 21 de Marzo del 2007, dentro de su

estructura, la gerencia de la misma, cabe destacar que ha cumplido 4 años desde su creación, tiempo en el cual ha brindado apoyo financiero que requieren la micro, pequeñas y medianas unidades de producción, comercio y servicios; con una cultura institucional totalmente transformada ya que se adoptó metodología y tecnología actualizadas, con un sistema informático de punta con una estructura institucional que ha respondido a los retos y necesidades de los diferentes sectores a nivel nacional que atiende el BNF, constituyéndose en la herramienta eficaz para el desarrollo económico y social del país.

Es así como se procedió a implementar los nuevos productos como son: **5-5-5, MICROCREDITO Y CREDITO DE DESARROLLO HUMANO** que están orientados a favorecer a los pequeños y medianos productores, a las personas naturales que desarrollen actividades de producción, comercio y servicios, cuyo denominador común es el ser consideradas demasiado riesgosas para recibir servicios financieros formales que potencien su espíritu emprendedor.⁸

2.1.5. Misión del Área de Microfinanzas

MISIÓN

“Reducir la pobreza y generar bienestar, a través de iniciativas sociales de políticas del Gobierno”

2.1.6. Visión del Área de Microfinanzas

⁸ Revista Sembrando 2008

VISIÓN

“Somos la institución que lidera iniciativas financieras con autentico sentido humano dirigida a la gente menos favorecida, brindándole acceso permanente a una amplia variedad de servicios financieros”.

2.7. Estudio de la situación económica- financiera

2.7.1 Análisis de liquidez del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba

El Banco Nacional de Fomento al ser una institución financiera pública que está financiado por los fondos previstos por el Gobierno Nacional “Inyección de Capital” a través del Ministerio de Finanzas y también por los fondos propios obtenidos por la recuperación de cartera y captación de depósitos e inversiones. En el caso del microcrédito comercial se ha concedido alrededor de \$26.000,00 hasta el mes de Junio del 2011, el financiamiento en su totalidad proviene del Gobierno al ser un programa de reactivación productiva, la tasa del interés es del 5%.

Índice de Solvencia

Este índice es de mucha importancia para los proveedores o acreedores de la entidad, ya que precisa la capacidad de pago que tiene la entidad económica para cubrir sus deudas a corto plazo, además verifica la cantidad de Activo Circulante frente al Pasivo Circulante, para poder evaluar de manera correcta la Solvencia.

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{492.932,89}{182.421,19} = \$ 2,70$$

Análisis:

Después de haber obtenido los resultados podemos determinar que el Banco Nacional de Fomento cuenta a su favor \$ 2,70 dólares, ya que a través del mismo puede cubrir cada dólar de deuda a corto plazo, como podemos observar la entidad cuenta con una capacidad de pago accesible ya que es muy importante para los Proveedores y es considerada como segura.

Índice de Liquidez

También se lo conoce como Índice de Prueba de Fuego o Prueba de Acido, mismo que determina su capacidad de pago en un momento oportuno.

Total del Activo Corriente		492.932,89
(-) Inv. Inicial Mercadería	(6.623,60)	
Pago Anticipados de Impuestos y Seguros	(87.841,54)	94465,14
Total Activos Líquidos		398.467,75

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{\text{Activos Líquidos}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{398.467,75}{182.421,19} = \mathbf{\$2,18}$$

Análisis:

Luego de obtener el resultado de \$ 2,18, podemos darnos cuenta que el Banco Nacional de Fomento cuenta con una buena capacidad de pago oportuna, el cual es beneficioso para la entidad ya que se podrá cubrir las deudas que tiene a corto plazo de una manera eficaz.

Capital de Trabajo

También conocido como Capital de Operación, determina la cantidad de dinero que la entidad financiera dispone a la fecha del balance para poder financiar sus operaciones sean estas diarias, semanales, o mensuales.

$$\begin{aligned}\text{Capital de Trabajo} &= \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente} \\ &= 492.932,89 - 182.421,19 \\ &= \text{\$ 31.0511, 70}\end{aligned}$$

Análisis:

Al obtener el resultado de \$ 310.511,70 dólares, esto nos indica que el Banco Nacional de Fomento cuenta con un Capital de Trabajo que es accesible de acuerdo con los reglamentos que dispone la Ley decretada por la Superintendencia de Bancos, y de esa manera poder cubrir con todas las deudas fijadas a corto plazo, y así poder generar mayor capital.

2.1.7.2. Análisis de actividad del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba⁹

Índice de Recuperación de Créditos

Sirve para medir la eficiencia generadora de utilidades ya que este demuestra el tiempo de cobro promedio de los créditos efectuados; cuyo resultado demuestra el número de días en que la empresa recupera los créditos cedidos a sus clientes,

⁹ Análisis de Estados Financieros 6to Semestre

que sirve para la toma de decisiones, en cuanto se refiere a las políticas que debe adoptar la entidad financiera.

Índice de Recuperación de Créditos =

$$\begin{aligned}
 & \frac{\text{Cuentas por Cobrar} + \text{Documentos por Cobrar} + \text{Deudores}}{\text{Promedio de Créditos Diarios}} \\
 = & \frac{\text{Cuentas por Cobrar} + \text{Documentos por Cobrar} + \text{Deudores}}{\frac{\text{Créditos Netos (Sector Comercial)}}{360}} \\
 = & \frac{492.932,89 + 0.00 + 751.256,46}{\frac{18\,456\,940,15}{360}} \\
 = & \frac{1\,244.189,35}{530,57} \\
 = & \quad \mathbf{23 \text{ días}}
 \end{aligned}$$

Análisis:

Los 23 días obtenidos de resultado, se puede decir que es el período de cobro de los créditos que se efectúan al año por el Banco Nacional de Fomento, lo cual es una forma adecuada que ofrece la entidad, al momento de aprobar un crédito de acuerdo a los Reglamentos y Políticas de Crédito.

Rotación de Activos Fijos

Este índice nos indica la importancia que tiene en cuanto a la utilización de los Activos Fijos en la Entidad Económica.

$$\text{Rotación de Activos Fijos} = \frac{\text{Créditos (Sector Comercial)}}{\text{Activos Fijos Netos}}$$

$$= \frac{\$ 191.005,00}{\$ 1\`241.429,23}$$

$$= \mathbf{0,15\%}$$

Análisis:

Esto nos indica que la Rotación de los Activos Fijos del Banco, en cuanto al sector comercial en los microcréditos 5-5-5 con garantía quirografaria si justifican su inversión en un 0,15% del total de los microcréditos el cual lo utilizaremos de una forma eficaz y eficiente.

Rotación de Activos Totales

Este índice financiero, demuestra la manera de los Activos de la empresa se están utilizando para generar ventas.

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Créditos (Sector Comercial)}}{\text{Activos Totales}}$$

$$= \frac{191.005,00}{28\`231.148,66}$$

$$= \mathbf{0.007}$$

Análisis:

Este resultado nos indica que el Banco no utiliza de una forma excelente sus Activos Fijos siendo del 0,007% del total de microcréditos 5´5´5 con garantía quirografario, permitiendo generar mejor los microcréditos con Fondos Propios los clientes.

2.1.7.3. Análisis de rentabilidad del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba¹⁰

Rentabilidad Sobre la Inversión

Nos permite distinguir la producción económica de todo lo invertido por la empresa, cuyo resultado nos demuestra la productividad realizada por la entidad sobre la inversión efectuada por la misma, sea esta que la realice con recursos propios o ajenos.

Activos Fijos Netos	\$1'241.429,23
Capital de Trabajo	\$310511,70
Inversión Total	\$ 1'551.940,93

$$\begin{aligned} \text{Rentabilidad Sobre la Inversión} &= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Inversión Total}} \times 100 \\ &= \frac{1'635.442,51}{4'672.626,58} \times 100 \\ &= \underline{\underline{35\%}} \end{aligned}$$

Análisis

La productividad realizada por el Banco es del 35% en el año 2010, resulta no ser tan favorable para la entidad porque debería ser un porcentaje más alto para poder obtener mayor productividad; esto demuestra que la entidad no maneja buenas políticas financieras y administrativas que ayuden a encaminar al ente, para mejor funcionamiento de la misma.

¹⁰ Análisis de Estados Financieros 6to Semestre

Rentabilidad sobre el Patrimonio

Este índice nos demuestra el porcentaje de utilidad que la empresa ha obtenido sobre el capital invertido. Esto señala la utilidad frente al Patrimonio Invertido por la entidad en determinado periodo contable.

$$\begin{aligned} \text{Rentabilidad sobre el Patrimonio} &= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100 \\ &= \frac{1\`635.442,51}{16\`880.475,11} \times 100 \\ &= \mathbf{9,69 \%} \end{aligned}$$

Análisis:

El resultado obtenido nos determina que el Banco Nacional de Fomento, desde el punto de vista patrimonial no justifica, ya que son riesgos de capital, su rentabilidad en la empresa es mayor, lo que preocupa de sobre manera realizar compras, ventas.

Razones Financieras ¹¹

Razones de Apalancamiento

Miden la capacidad de respaldo de las deudas; los acreedores pueden conocer a través de estos índices si el Activo y las Utilidades son suficientes para cubrir los intereses y el capital adeudado.

¹¹ Contabilidad General. Pág. 329-330

1. Razón del Nivel de Endeudamiento: Este índice muestra la cantidad del Activo Total de la entidad que han financiado terceras personas (acreedores).

$$\begin{aligned}
 \text{Nivel de Endeudamiento} &= \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}} \times 100 \\
 &= \frac{11\ 572.820,59}{28\ 231.148,66} \times 100 \\
 &= \mathbf{40,99\%}
 \end{aligned}$$

Análisis

Los 40,99% del total de Activo de la entidad bancaria está financiado por créditos, es decir por cada dólar del activo está financiado de la siguiente manera: \$ 0,41 por terceras personas y el \$ 0,59 por los dueños de la entidad.

Apalancamiento Total

Esta nos muestra la cantidad del patrimonio neto de la empresa que corresponde a cuentas de financiamiento externa.

$$\begin{aligned}
 \text{Apalancamiento Total} &= \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Patrimonio Neto}} \times 100 \\
 &= \frac{\$ 11\ 572.820,59}{\$16\ 880.475, 11} \times 100 \\
 &= \mathbf{68,56\%}
 \end{aligned}$$

Análisis

El patrimonio empresarial está comprometido en un 69% por deuda; entre los diferentes microcréditos agrícola, industrial, comercial entre otros; visto de otra forma por cada dólar que adeuda tiene \$ 6,86 de patrimonio que lo sustenta se

debe a que los interés son bajos de un 5% y por ser una entidad financiera subsidia por el gobierno cuya finalidad es el de reactivar la actividad productiva del país entre los sectores vulnerables y de las familias ecuatorianas.

2.1.7.4. Análisis patrimonial del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba¹²

Índice de Solidez

Mismo que nos demuestra el poder que tienen los acreedores con respecto al activo total de la entidad. Si su resultado es elevado, nos dice que la independencia de la empresa con los acreedores es significativa.

$$\begin{aligned}\text{Índice de Solidez} &= \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}} \times 100 \\ &= \frac{\$11\,572.820,59}{\$28\,231.148,66} \times 100 \\ &= \mathbf{40.99\%}\end{aligned}$$

Análisis:

En resultado obtenido nos demuestra que la entidad no mantiene una razonabilidad financiera significativa en cuanto a los pasivos, demostrando que no depende sus activos del endeudamiento a corto plazo y largo plazo lo que representa garantía de solidez.

¹² Análisis de Estados Financieros 6to Semestre

Índice de Patrimonio

Este índice nos indica en qué proporción el Patrimonio de una empresa incide con respecto al Activo Total a su vez nos demuestra la propiedad de los accionistas socios o propietarios de una actividad económica.

$$\begin{aligned}\text{Índice de Patrimonio} &= \frac{\text{Total Patrimonio}}{\text{Total Activo}} \times 100 \\ &= \frac{\$ 16\ 880.475,11}{\$ 28\ 231.148,66} \times 100 \\ &= \mathbf{59,79 \%}\end{aligned}$$

Análisis

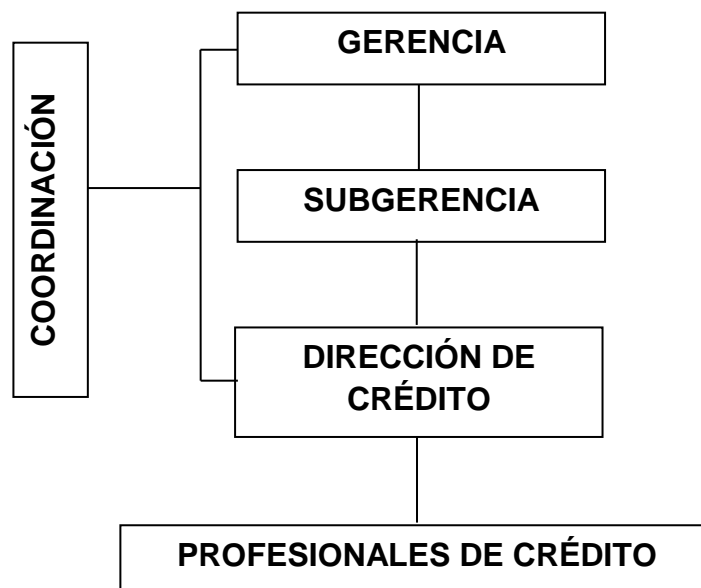
Los 59,79 % constituye su Patrimonio con respecto al Activo lo cual justifica su resultado mismo que se considera como crítico para conseguir su gestión empresarial.

2.2.1. Estudio del Área de microfinanzas

El Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba tiene entre sus estamentos el Departamento de Crédito y Cartera el cual está constituido de la siguiente manera:

Figura No. 03

Organigrama estructural del Área de Microfinanzas del BNF



Fuente: Banco Nacional de Fomento
Elaborado por: La Autoras

2.2.1.1. Departamento de Crédito y Cartera

Está conformado por un Director de crédito, dos profesionales de crédito, un técnico y un auxiliar de servicio.

2.2.1.2. Identificación de la problemática del Departamento de Crédito y Cartera Área Microfinanzas en el BNF

- ✓ Falta de control y seguimiento de los préstamos.
- ✓ Asignación incorrecta de puntaje a parámetros de calificación de clientes.
- ✓ Informes previos y de avalúo, elaborados por el Profesional de Crédito, sin la suscripción del Director de Crédito y Cartera.
- ✓ Créditos sin los respectivos avalúos y filiaciones de las prendas.
- ✓ Solicitudes de crédito tramitadas sin informe del Departamento Legal.

- ✓ Incumplimiento de las disposiciones relacionadas con la organización, ordenamiento y foliación de los documentos de los expedientes de los clientes.
- ✓ Hojas de ruta sin la firma del Director del Departamento Legal.
- ✓ Informes de los Consultores sin la información completa de las vías de acceso a la propiedad de los clientes.
- ✓ La Sucursal no ha dado cumplimiento a la normatividad establecida para el funcionamiento del Comité de Recuperación de Cartera.
- ✓ Juicios coactivos paralizados.

2.2.1.3. Funciones del Departamento de Crédito y Cartera

- ✓ Recibir los documentos necesarios para la otorgación de un crédito.
- ✓ Aprobar, negar, suspender o reconsiderar con la debida justificación la solicitud de crédito.
- ✓ Fijar el plazo para la constitución de prendas.
- ✓ Resolver sobre la declaratoria anticipada de plazo vencido, así como también el levantamiento de dicha declaratoria.
- ✓ Autorizar la limitación, liberación, revalorización y sustitución de las garantías que respaldan los préstamos.
- ✓ Las demás que fueren asignadas por la Gerencia General.

Área de Crédito

El encargado de la gestión y ejecución de los productos y servicios crediticios de que dispone la entidad financiera para sus clientes y público en general. Su función específica es la gestión, análisis y aprobación de operaciones de crédito, responsabilizándose además de su plena recuperación y rentabilidad.

Área de Cartera

Se encarga de la revisión de la documentación de todo tipo de facilidades que ofrece el banco a sus clientes y una vez conforme procede a la liquidación respectiva y de la misma forma al vencimiento de una cuota procede con la cancelación debitando de la cuenta de ahorros o corriente afectada y también contabilizando.

Recursos

Recursos propios del Banco Nacional de Fomento, recursos específicos para el Área de Microfinanzas asignados por el Gobierno Central y otros de procedencia nacional e internacional.

Sectores susceptibles de financiamiento

Los micros, pequeños, medianos empresarios ya sean de la zona urbana o rural de la provincia de Chimborazo.

Sujetos de microcréditos

Serán sujetos de créditos todas las personas naturales o jurídicas, calificadas con A, B o C en el Sistema Financiero Nacional y conforme al instructivo para la calificación de los clientes del Banco Nacional de Fomento, relacionadas con las actividades del comercio, cuyos activos no superen los \$1.000,00 y que tengan hasta 9 empleados. En las operaciones de microcréditos para actividades que inicien su funcionamiento podrá no considerarse periodo de gracia.

Un cliente con calificación C podrá optar por un crédito cuando por casos fortuitos o de fuerza mayor no hayan cancelado puntualmente y que por ello el puntaje sea inferior a 75 en la hoja de calificación, se considera además importante que al momento de dar información se revise en la central de riesgo del Sistema Financiero Nacional, RCO Sucursal y Nacional y si es cliente del Banco su expediente.

Cuadro No. 08
Condiciones de microcrédito

Crédito	Monto del crédito		Plazo
	Desde	Hasta	
Microcrédito	USD 100,00	USD 7.000,00	Hasta 5 años

Fuente: Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba

En las operaciones de microcrédito para actividades que inician su funcionamiento, podrá o no considerarse períodos de gracia conforme a lo establecido en el cuadro anterior.

Dependiendo del requerimiento, capacidad de pago e ingresos que genere la actividad, se podrán conceder mayores plazos y períodos de gracia como establece en el siguiente cuadro.

Cuadro No. 09
Condiciones del crédito

MONTO DEL CRÉDITO		PLAZO	GRACIA
Desde	Hasta		
USD 100	USD 500	Hasta 4 meses	0 días
USD 501	USD 1,000	Hasta 6 meses	30 días
USD 1,001	USD 2,000	Hasta 2 años	60 días
USD 2,001	USD 4,000	Hasta 3 años	90 días
USD 4,001	USD 7,000	Hasta 5 años	180 días

Fuente: Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba

Financiamiento

Se financiará hasta el 100% del proyecto de inversión a realizarse.

Destino del Microcrédito

- Financiamiento del capital de trabajo: compra de mercadería
- Activos Fijos: Adquisición de equipos, muebles y enseres necesarios para el desarrollo de la actividad, adecuaciones.

Tasa de Interés

La tasa de interés a aplicarse, será la que fije el directorio y será comunicada por la Gerencia de Finanzas a través de la circular, hasta la actualidad se mantiene la siguientes 10% (La tasa ha sido reducida del 15% al 10%).

Límites de Endeudamiento

El cliente no podrá superar un endeudamiento mayor a USD 10.000,00 entre obligaciones directas e indirectas. Adicionalmente se deberá considerar que el endeudamiento directo más el indirecto no podrá superar los 60% de su patrimonio neto, entendiéndose como tal la diferencia entre activos totales menos pasivos totales.

Requisitos para el solicitante del Microcrédito

La solicitud de microcrédito que contendrá la información mínima requerida, que se ingresará directamente a la base de datos del sistema, por parte del asesor de crédito o por el personal designado para el efecto. A esta solicitud se adjuntarán los siguientes documentos:

- ✓ Copias legibles a color de cédulas de ciudadanía y de la papeleta de votación actualizadas del solicitante, del garante y de sus cónyuges.
- ✓ Copia del comprobante de pago de: luz, agua o teléfono, o un documento que permita la verificación del domicilio, tanto para el cliente como el garante.
- ✓ Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC) o del Régimen Impositivo Simplificado (RISE).
- ✓ Certificado de Cumplimiento tributario.
- ✓ Declaración del impuesto a la renta del último año de los que legalmente deban hacerlo.
- ✓ Apertura de la libreta de ahorros en el BNF.

- ✓ Contrato de arrendamiento debidamente legalizado o título de propiedad del lugar en donde se realice la inversión.

Obligaciones del sujeto de Microcrédito

Los prestatarios se obligan a cumplir con las siguientes obligaciones:

- Utilizar los recursos de microcrédito exclusivamente en el plan de inversión aprobado.
- Autorizar al Banco para que en cualquier momento pueda realizar visitas de control y seguimiento de la empresa.
- Proporcionar todo tipo de información que el BNF solicite respecto al proyecto y la situación económica de la actividad.
- No grabar, arrendar o enajenar los bienes que constituyen garantías reales.
- Autorizar el debido automático de valores de la cuenta de ahorros o corriente, para abonar o cancelar sus cuotas u obligaciones vencidas.

Visita previa

Las visitas previas a la concesión de crédito no son necesarias para los créditos de \$500; sólo se realizan por disposición del Gerente de la sucursal cuando las operaciones de crédito estén comprendidas en el rango de \$501.00 a \$1.000.00 y, la visita será obligatoria para los créditos superiores a \$1.000.00.

En todos los créditos se debe realizar la confirmación por vía telefónica o por cualquier otro medio la información consignada en la solicitud, ya que el sistema no calificará a los sujetos de crédito sin que haya verificado esta información.

En los créditos por montos superiores a \$2.000.00 obligatoriamente se emitirá el informe respectivo, el mismo que conjuntamente con el resultado del evaluador de crédito servirá para el Comité de Crédito adopte la resolución respectiva.

Supervisión y control

Las visitas de control se efectúan en base a un proceso de zonificación pre-establecido. El objetivo de la supervisión es verificar el cumplimiento del plan de inversiones, conocer la situación de la actividad, el estado de las garantías y asegurar la recuperación en efectivo de crédito.

Declaratoria anticipada de plazo vencido

El comité de Crédito o el Gerente de la Sucursal de acuerdo al monto de aprobación, previo el análisis de los informes correspondientes y la notificación escrita a los clientes, para que en un plazo de ocho días presente los justificativos pertinentes, resuelven sobre la declaratoria de plazo vencido y exigirán el pago inmediato cuando se encuentre dentro de las siguientes condiciones ver anexo No 8 al No13:

- a) Si se comprueba que los fondos prestados se han utilizado en fines distintos a los determinados en el plan de inversiones.
- b) Si el deudor, indebidamente y sin previa autorización del BNF, incurre en disposición arbitraria de prenda, salvo caso fortuito o fuerza mayor debidamente comprobados, lo cual deberá ser oportunamente notificado al Banco y aceptado por este.
- c) Si por culpa del deudor, las garantías se hubieren extinguido o disminuido considerablemente de valor, salvo que proceda a su reposición, para lo cual se le concederá un plazo no mayor a 30 días.

2.2.1.4. Acción crediticia

Una vez superada las limitaciones de tipo financiero, la institución ajustó su acción crediticias a la disponibilidad de recursos a fin de atender a los sectores productivos prioritarios, por lo que el crédito fue en continuo crecimiento, a tasas de interés preferenciales, consideradas como las más bajas del mercado, plazos

acordes con la inversión y con las facilidades para la presentación de las garantías, en algunos casos se solicitó la factura producción, habiéndose realizado 194.756 operaciones por un monto de 646 millones de dólares, durante el periodo 2009 y primer trimestre del 2010.

2.2.1.5. Políticas de Crédito

El Banco Nacional de Fomento está a la vanguardia de las instituciones de desarrollo del Ecuador. El apoyo crediticio que brinda a los sectores más importantes de la producción, agricultura, ganadería, pequeña y mediana industria, artesanía, entre otras actividades de producción y comercialización.

Para lograr este objetivo, el Banco Nacional de Fomento ha puesto en ejecución, entre otros, los siguientes lineamientos que constituyen el fundamento de su política crediticia.

Dentro del Banco Nacional de Fomento, sucursal Riobamba cuenta con las siguientes políticas:

1. Brindar el servicio de crédito a sus clientes cuenta ahorristas, que soliciten y califiquen como sujeto de crédito.
2. Se priorizará los créditos orientados a los sectores productivos, de la micro y pequeña empresa, cuya actividad no constituya un riesgo para la entidad
3. La tasa de interés que cobre el BNF por los créditos que conceda, será flexible; podrán reajustadas de acuerdo al comportamiento del mercado financiero.
4. Los plazos de pago, guardarán concordancia con la capacidad de pago del solicitante, sin sobrepasar los límites que por tipos de créditos y /o garantías que establezca el BNF.
5. El BNF podrá conceder créditos a largo plazo cuando intermedien líneas de financiamiento.
6. Todos los créditos se concederán con garantías, las cuales serán calificadas por los oficiales o supervisores de créditos de conformidad con lo establecido en el Reglamento de Crédito.

7. La democratización del crédito será norma fundamental en la gestión operativa de la institución.
8. El equipo de crédito es el responsable de verificar la autenticidad presentada por los clientes y sus garantes, y no estará autorizada a dar paso a las solicitudes que no cumplan con los requisitos que determine el BNF para la concesión de crédito.
9. Preferentemente el microcrédito está orientado a la actividad productiva, los funcionarios de crédito harán las visitas de evaluación seguimiento y control al centro de operaciones del cliente o deudor.
10. El BNF, para conceder los Crédito, deberá de colocar una determinada cantidad, y a la vez recuperar la misma para así de esta manera poder colocar nuevos Créditos.
11. El reglamento de crédito constituye una norma orientadora la cual deberá tomarse en cuenta en todo proceso crediticio su aplicación es de responsabilidad de los estamentos que intervienen en el proceso crediticio, hasta su recuperación.

Democratización

Ha intensificado la concesión de préstamos a un número cada vez mayor de productores agrícolas, pecuarios, medianos y pequeños industriales y artesanos.

Oportunidad y Eficiencia

Procurar que los préstamos lleguen a los clientes con oportunidad y en cantidad suficiente, para lo cual revisa periódicamente los trámites y procedimientos, que se requieren para agilizar la concesión de los créditos.

Coordinación con otras Instituciones

El BNF mantiene estrecha coordinación con todas las instituciones dedicadas al desarrollo del sector agropecuario, de la pequeña industria, artesanía, como el Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Industria y Competitividad, Ministerio de Inclusión Social, etc. A fin de lograr, en acción conjunta, que el

crédito cumpla en mejor forma con sus objetivos, acordes con las políticas gubernamentales.

Captación de Recursos

La institución se esfuerza por incrementar al máximo los recursos para el crédito, que provienen tanto de su capital, como de las asignaciones del Gobierno Nacional, de las líneas especiales de crédito, y de otras instituciones financieras nacionales e internacionales y de la captación de depósitos del público.

Con la finalidad de contar con una política adecuada y de permanente capitalización, la institución busca alternativas para este fin.

Normas

La actividad crediticia esta normada por el Reglamento General de Crédito e instructivos y disposiciones vigentes. Este Reglamento fue reformado ya aprobado por el Directorio el 17 de febrero de 1998.

El Banco Nacional de Fomento realiza todas las operaciones de crédito permitidas por la Ley y convenios, principalmente a través de crédito bancario, de capacitación, comercial, emergente, y otros créditos especiales.

Pueden ser sujetos de créditos, las personas naturales o jurídicas capaces de ejercer derechos y contraer obligaciones, dedicadas a actividades económicas compatibles con los objetivos del Banco, que reúnan las condiciones y requisitos exigidos por la Ley, el Reglamento General de Crédito y las disposiciones establecidas en los respectivos convenios de crédito suscrito por el BNF.

Cliente

Es el pequeño productor, quien solicita crédito directamente al BNF o a través de sus organizaciones.

Convenios

El BNF, ha suscrito varios convenios con organismos públicos y privados. Ha emprendido la implantación de la concesión de crédito con seguro agrícola, que

forma parte del financiamiento, con interés inferiores a las que cobran los bancos privados del país.

Resultado

Concesión de créditos bajos como nuevos modelos con la aplicación de una metodología de evaluación del crédito con normas técnicas y modernas.

2.2.2. Metodología de productos financieros (Créditos)

El Banco Nacional de Fomento sucursal Riobamba, presenta las siguientes Líneas de Créditos disponibles para los clientes:

2.2.2.1. Microcrédito “5-5-5”

Desde febrero del 2007 el Banco Nacional de Fomento con la finalidad de reactivar la producción, creó tres líneas de crédito denominadas: “5-5-5”, que a sus clientes les otorga hasta cinco mil dólares, hasta 5 años plazo y cinco por ciento de interés anual.

Son sujetos de créditos todas las personas naturales o jurídicas legalmente constituidas que se encuentren relacionadas con la producción, comercio o servicio. El BNF financia el 90% y el cliente el 10%. La garantía de los préstamos es prendaria, quirografaria (garantía personal). El destino del crédito: Capital de trabajo y activos fijos.

2.2.2.2. Crédito de Desarrollo Humano

Son sujetos de créditos todas las persona naturales, que constan en la base de datos del Programa Bono de Desarrollo Humano y cuenten con unidades de producción, comercio o servicios en funcionamiento de por lo menos seis meses.

El BNF financia el 100% del proyecto de inversión a una tasa de interés del cinco por ciento anual.

2.2.2.3. Microcrédito

Son sujetos de crédito todas las personas naturales o jurídicas privadas legalmente constituidas que se encuentren relacionadas con la producción, comercio o servicios. El BNF financia el 100% del proyecto de inversión a realizarse.

2.2.2.4. Apoyo Financiero

El Banco Nacional de Fomento consciente de su finalidad social y pública, definida en su ley de creación, brinda apoyo financiero que requieran de micro, pequeña y medianas unidades de producción, comercio o servicios, que constituyen una importante herramienta para el desarrollo económico y social del país.

El BNF, implementó un programa de microcrédito, para atender las necesidades de las unidades de producción, comercio o servicios, utilizando una metodología y tecnología que mantiene un control adecuado desde la concesión hasta la recuperación del crédito, monitoreando las inversiones realizadas y los atrasos de los pagos, que son elementos en la calificación del microempresario, para sus futuros endeudamientos dentro de las líneas de crédito que ofrece el BNF.

2.2.2.5. Estructura y composición del crédito

En el Banco Nacional de Fomento, sucursal Riobamba, cuenta con primordial responsabilidad de responder a los diferentes requerimientos y necesidades de los clientes.

A continuación detallamos el otorgamiento de los créditos por el BNF, sucursal Riobamba conjuntamente con la Cartera Vencida en el primer trimestre del 2010.

2.3. Procesos de Microcréditos con Garantía Quirografaria

Durante la recopilación de datos, acorde a la observación realizada no hemos evidenciado documento alguno que contenga la descripción de los procesos de apoyo del Departamento de microcréditos de los siguientes:

- ⇒ Procesos de microcréditos
- ⇒ Procesos Cliente & BNF, otorgación del Crédito
- ⇒ Procesos de Seguimiento del Crédito
- ⇒ Procesos de Recuperación del Crédito
- ⇒ Procesos de Recuperación de Créditos Vencidos
- ⇒ Procesos de Administración (Departamento) de Riesgo Crediticio & Comité de Crédito
- ⇒ Procesos Correctivas del Riesgo Crediticio

Los directivos de la empresa deben mantener documentados los procesos y claramente definidos los responsables de cada uno, de manera que le permita tener un control más apropiado de las actividades a ejecutar en la prestación de los servicios en otorgamientos de microcréditos.

2.3.1. Proceso de otorgación de Crédito

A continuación presentamos el proceso que sigue el cliente para obtener un crédito en el BNF:

Información

El profesional de crédito facilita información acerca de las líneas de crédito existentes, sus características, requisitos generales y específicos, tasas de interés, plazo, forma de pago, forma de desembolso, garantías y la prohibición de no poder financiar la compra de acciones, el refinanciamiento de obligaciones a

terceros, gastos financieros, el pago de impuestos y compra de terrenos o de cualquier otro inmueble.

Además se aconsejará que se presente la escritura del bien a hipotecar en caso de que el crédito sea Hipotecario, al abogado de la institución para verificar si éste puede ser hipotecado antes de que se incurra en los gastos del préstamo.

También se informará sobre la prohibición de conceder crédito a clientes clase C (previa verificación en Central de Riesgo), en caso de que el solicitante insista en su derecho de presentar la solicitud se advertirá que el BNF se reserva también el derecho de aprobar, negar o suspender la solicitud planteada.

Un cliente con calificación C podrá optar por un crédito cuando por casos fortuitos o de fuerza mayor no hayan cancelado puntualmente y que por ello el puntaje sea inferior a 75 en la hoja de calificación.

Es importante que al momento de dar la información se revise la Central de Riesgos del Sistema Financiero Nacional, RCO Sucursal y Nacional y si es cliente del Banco en su expediente ver anexo No 5 y No 6.

Recepción

La solicitud se receptorá con la presentación de todos los requisitos estipulados, añadir además el RCO de la sucursal, el RCO nacional, el de la Central de Riesgos de Sistema Financiero Nacional, el historial crediticio y la hoja de ruta.

Se receptorá el informe confidencial y juramentado de estados financieros del solicitante y garante, ingresos y egresos del ejercicio económico del último año, valores que permitirán calcular los índices financieros.

En caso de existir inconvenientes en la documentación, instruir al cliente para que presente la documentación faltante, de no cumplir con los requisitos establecidos no se receptorá la solicitud.

Elaboración de documentación adicional

Una vez conformado el expediente con los documentos ya indicados, se procede a realizar la calificación del cliente de acuerdo al instructivo.

Al calificar el pago de obligaciones se debe considerar las deudas directas y las indirectas, en el Historial Crediticio debe constar también los días de mora por créditos indirectos.

Es importante cumplir con lo indicado en el proceso del manual de crédito, especialmente al registrar el ingreso y la salida del expediente en la hoja de ruta a fin de llevar un control del trámite de solicitudes y determinar el tiempo transcurrido en la realización de cada trámite lo que permitirá ubicar los cuellos de botella y poner correctivos inmediatos.

El consultor de crédito deberá considerar, previamente a sus dictámenes e informes aspectos técnicos y financieros, es decir elementos de juicio que permitan tener un criterio acertado para adoptar decisiones correctas, dejando a un lado sentimientos paternalistas y facilismos.

Inspección

A través de la inspección se realiza el diagnóstico del lugar ver Anexo No 7, materia de la inversión y se establece conjuntamente con el solicitante el plan de inversiones y el plan de explotación, además se constata y evalúa las garantías reales ofrecidas para el respaldo de la operación crediticia.

En el informe de inspección previa se hace constar las razones (técnicas y financieras) por las cuales es recomendable conceder o no el crédito solicitado, la capacidad actual y potencial de pago y que fuente de ingresos adicionales tiene, que puedan cubrir una eventual pérdida en el plan de inversiones propuesto.

Adicionalmente a las condiciones para la concesión del crédito se deben añadir:

- ✓ Relación Préstamo / Garantía (%)
- ✓ Relación Beneficio / Costo (para créditos de corto plazo)

Resoluciones

Después de verificar y comprobar que toda la información del cliente es fidedigna, el profesional de crédito procede a elaborar la Resolución, para después someterla a discusión ante el Comité de Crédito.

Desembolso

Una vez emitida la Resolución del Crédito por parte del Comité de Crédito de ser aprobada, se procede a desembolsar el dinero en la cuenta de ahorros o corrientes del cliente, también se emite cheques cuando es al portador, es decir solo al Proveedor; previo a esto el mismo debe de presentarse en el departamento de cartera para realizar el procedimiento respectivo para que se acredite el monto otorgado a su cuenta.

Seguimiento

Los controles de inversión realizados trimestralmente por el Departamento de Crédito a los préstamos concedidos con la línea BNF, y demás líneas de crédito y la recuperación casi total (sin intervención del Departamento Legal) de los mismos demuestran la importancia de realizar un seguimiento periódico.

En los controles de inversión, a más de verificar las inversiones y las garantías es importante determinar otros ingresos con los cuales el deudor pueda asegurar el pago puntual del crédito y detallarlos claramente en el formato establecido para tal fin, en el informe debe constar además el saldo actual de la deuda, valores vigentes y vencidos.

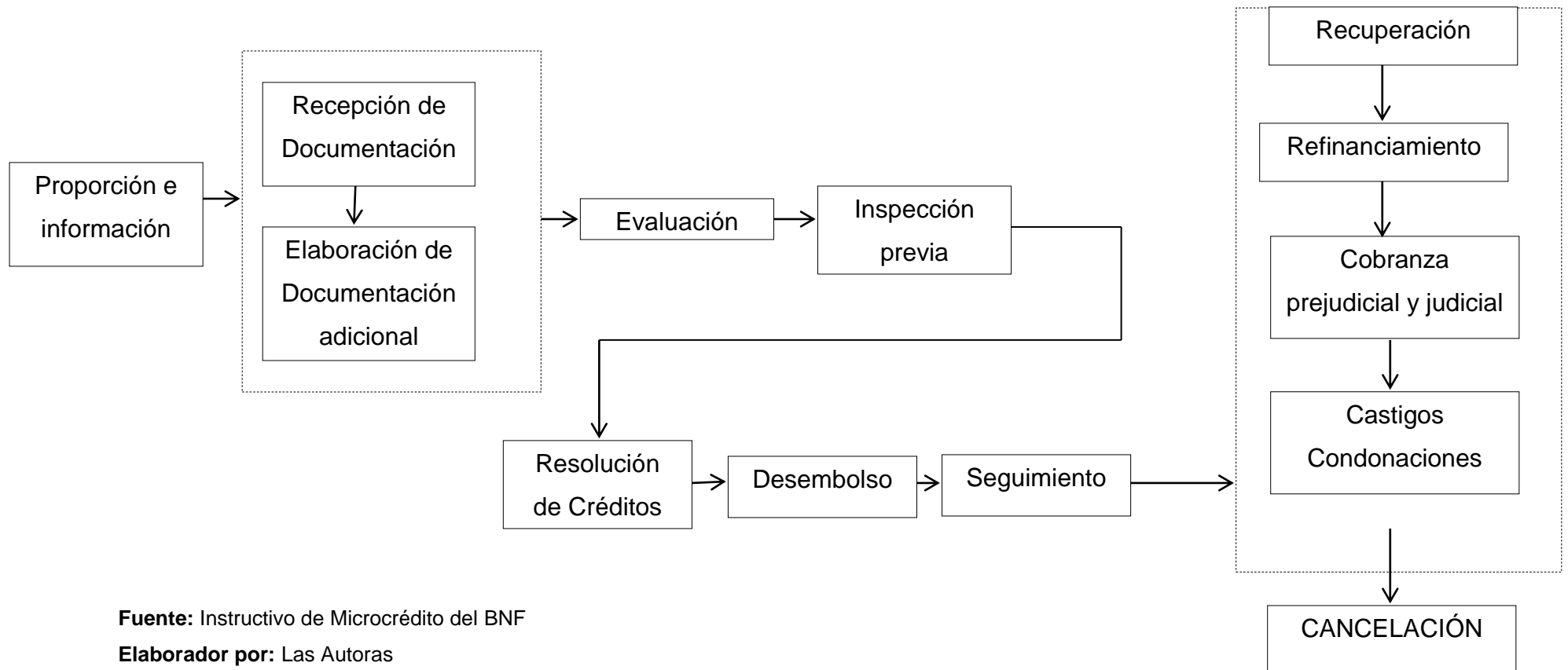
Recuperación

Los avisos por vencer deben ser entregados 30 días antes del vencimiento y personalmente, de igual manera si el crédito ya está vencido.

La cartera vencida no solo se debe a créditos mal concedidos sino a la falta de efectividad del Departamento Legal especialmente desde que la recuperación Judicial se encarga a los Abogados contratados, en esta Sucursal ningún juicio que se conozca termina con el remate, tal es el caso que existen créditos con

garantías hipotecarias y que al momento se encuentran castigados, esto ha dado lugar a que se forme la cultura de pago, situación empeorada por los movimientos como Solidaridad que engañan y se aprovechan de la ingenuidad de algunos clientes del BNF.

Figura No. 04
Proceso de Microcrédito



Fuente: Instructivo de Microcrédito del BNF

Elaborador por: Las Autoras

2.3.2. Carpetas de microcréditos

La documentación general que contendrá la carpeta o expediente del sujeto de microcréditos del Banco Nacional de Fomento es:

1. Hoja de Ruta
2. Solicitud debidamente suscrita
3. Cedula o RUC
4. Referencias Bancarias, comerciales o personales
5. Poderes especiales
6. Calificación del solicitante y garante
7. Historial crediticio y RUC
8. Estados financieros del deudor y del garante debidamente suscrito
9. Documento que certifique el lugar de la inversión
10. Informe jurídico
11. Informe previo a la aprobación de la solicitud
12. Proyecto de factibilidad o justificativo
13. Flujo de caja o proyecciones financieras
14. Aprobación del crédito
15. Documentación sobre la hipoteca constituida
16. Copia de pagare
17. Comprobante de contabilización
18. Registro, permisos o certificados sanitarios
19. Proformas, planos, presupuesto
20. Pólizas de seguro
21. Título y/o facturas canceladas
22. Constitución de prendas legalizadas
23. Avalúos y filiación de garantías prendarias
24. Controles anuales de inversión y de garantías
25. Comprobantes de abonos o cancelaciones efectuadas

26. Correspondencia en general que se haya enviado o recibo del cliente

Para el caso de personas jurídicas

1. Escritura de constitución
2. Estatutos, nombramientos de representantes legales, autorizaciones legales para tramitar el crédito, y balances debidamente certificados por la entidad correspondiente
3. Certificados de las aportaciones al IEES

Para el caso de extranjeros

1. Visa correspondiente a una de las categorías migratorias
2. Certificado de migración.

2.3.3. Control del Microcrédito

El procedimiento de cobro se le puede definir como un conjunto de acciones que debe tomar todo el personal involucrado en el proceso, con la finalidad de adoptar medida preventivas y de control posterior al vencimiento de una cuota de pago. Se busca establecer un procedimiento estandarizado para la recuperación de microcréditos. Definiendo el proceso que permita lograr mayor efectividad y eficiencia en la gestión de la cobranza que realice el BNF.

Nivel Ejecutivo: establece, prioriza y direcciona las actividades de recuperación de cartera.

Área Contable: Opera en la recepción y registro de cuotas de microcréditos concebidos.

Área Jurídica: La cual monitorea la gestión de la recuperación legal y reporta al agente de microcrédito el estado de la cartera que se encuentra en manos del asesor jurídico.

Área de Ventas: Es decir los asesores de microcréditos están involucrados de forma directa en el proceso de cobro previa la revisión de los reportes de morosidad, otorgados por el departamento de cartera; ellos son los indicados de realizar el seguimiento de microcrédito concebido.

Área de Cartera: Son los encargados de realizar diariamente los reportes de morosidad.

Flujo de Datos: El flujo de datos se refiere básicamente a los diagramas de flujo, en este caso por no existir un manual de procedimientos para mitigar el riesgo , en base a las entrevistas efectuadas a los asesores de microcréditos encargados de la recuperación de la cartera.

Descripción de procedimientos:

Evento: Planeación de Cobranzas

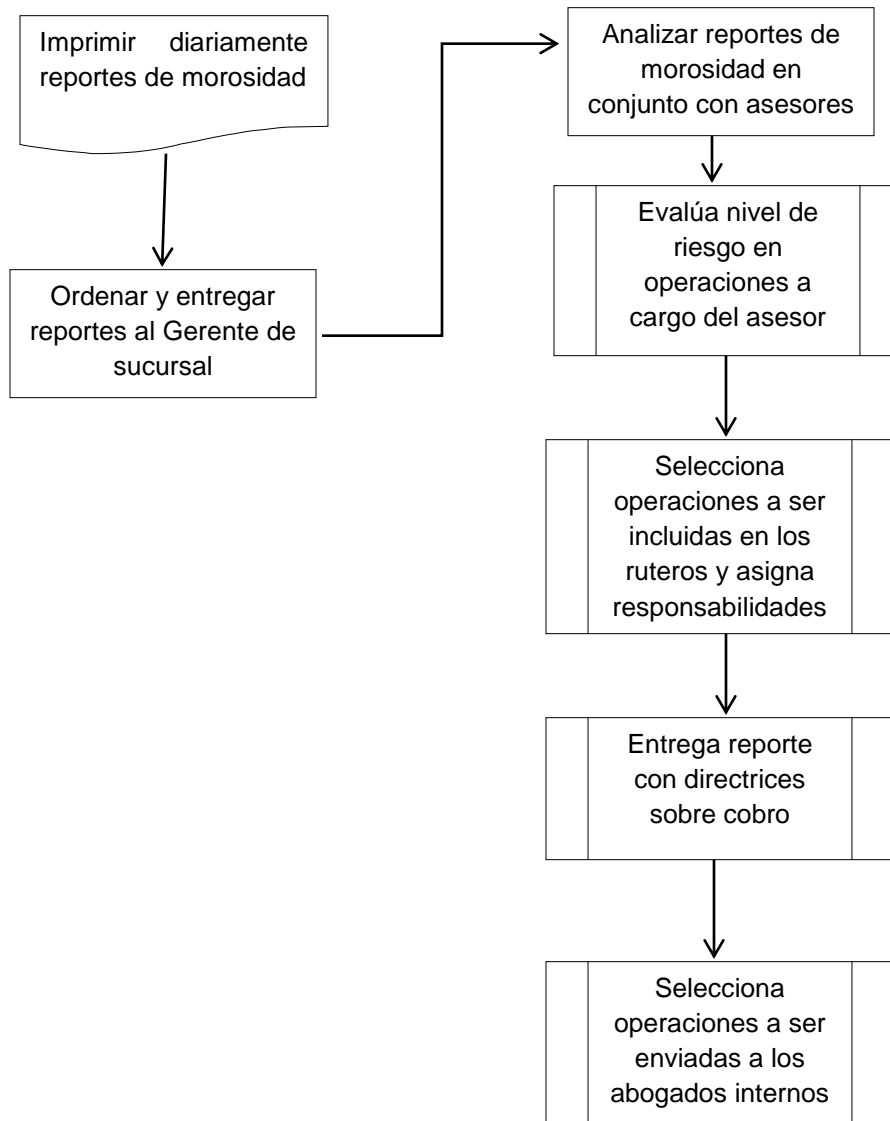
Responsable: Funcionario del área de cartera

1. Imprimir diariamente reportes de morosidad.
2. Ordena y entrega reportes a Gerente de Sucursal.

Responsable: Gerente de Sucursal

1. Analizar reportes de morosidad en conjunto con asesores
2. Evalúa nivel de riesgo en operaciones a cargo del asesor
3. Selecciona operaciones a ser incluidas en los ruterros y asigna responsables
4. Entrega reportes con directrices de cobro.

Figura No. 05
Planeación de cobranzas



Fuente: Procedimiento de cobro del BNF

Elaborador por: Las Autoras.

CAPÍTULO III

3. Elaboración de un Manual de Procedimientos para Mitigar el Riesgo en el Microcrédito 5-5-5 con Garantía Quirografaria del Sector Comercial del BNF Sucursal Riobamba correspondiente al primer semestre 2010.

3.1. Introducción

3.1.1. Justificación

3.1.1. Objetivo General

3.1.2. Objetivos Específicos

3.1.3. Misión

3.1.4. Visión

3.1.5. Objetivo del Manual de Procedimiento

3.1.6. Alcance

3.1.7. Utilización y devolución del manual

3.1.8. Políticas generales internas

3.1.9. Concepto de riesgo de crédito

3.1.10. Políticas generales de microcrédito

3.1.11. Estructura organizativa funcional

3.1.12. Funciones del departamento de Microfinanzas

3.1.12.1. Funciones del jefe de Microfinanzas Sucursal Riobamba

3.1.12.2. Funciones del departamento de cobranza

3.1.12.3. Funciones del departamento de asistencia de Microcréditos.

3.2. Definiciones

3.3. Normas y políticas generales a considerarse

3.3.1. Gestión del Riesgo de Crédito- Otorgamiento

3.3.2. Gestión de Riesgo de Crédito – Seguimiento

- 3.3.3. Gestión del Riesgo de Crédito- Cobranzas
- 3.3.4. Gestión del Riesgo de Crédito- beneficios
- 3.3.5. Gestión de Riesgo de Crédito- consecuencias de una deficiente administración

3.4. Categorización de las garantías.

- 3.4.1. Condiciones de créditos
- 3.4.2. Clases de crédito
- 3.4.3. Montos de los créditos
- 3.4.4. Plazos de los créditos.
- 3.4.5. Tasa de Interés
- 3.4.6. Garantías
 - 3.4.6.1. Valoración de las garantías
- 3.4.7. Ajustes
- 3.4.8. Peritos
- 3.4.9. Información básica que se debe mantener en el Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba
- 3.4.10. Riesgo del microcrédito 555 en el sector comercial
 - 3.4.10.1. Riesgo desde el punto de vista del crédito
 - 3.4.10.2. Funciones del riesgo del microcrédito 5´5´5 en el sector comercial
 - 3.4.10.3. Importancia del riesgo del microcrédito 5´5´5 en el Sector Comercial
 - 3.4.10.4. Riesgo individual del microcrédito 5´5´5 en el sector comercial
 - 3.4.10.5. Análisis del microcrédito 5´5´5 en el sector comercial
 - 3.4.10.6. Riesgo de liquidez del microcrédito 5´5´5 en el sector comercial
 - 3.4.10.7. Gestión de liquidez del microcrédito 5´5´5 en el sector comercial
 - 3.4.10.8. Riesgo Operativo

3.5. Riego legal

- 3.5.1. Metodología del Plan
- 3.5.2. Provisiones

- 3.5.2.1. Aplicación de las provisiones
- 3.5.2.2 .Como se calcula una provisión.
- 3.5.2.3. Información a revelar.
- 3.5.3. Política crediticia para una adecuada administración de activos de riesgo
- 3.5.4. Principios para administración de los activos de riesgo
- 3.5.5. Inspección de garantías quirografarias.
 - 3.5.5.1. Recuperación de factibilidades otorgadas.
 - 3.5.5.2. Departamento legal.
 - 3.5.5.3. Responsabilidad.
 - 3.5.5.4. Liberación de las garantías.

3.6. Calificación del riesgo que implica el otorgamiento de microcréditos en el sector comercial con garantía quirografaria.

- 3.6.1. Facultades para calificar.
- 3.6.2. Propósito de calificar.
- 3.6.3. Matriz de las políticas generales aplicables para el otorgamiento de microcrédito en el sector comercial.
- 3.6.4. Microcréditos de riesgo normal "A".
- 3.6.5. Microcréditos de riesgo potencial "B".
- 3.6.6. Microcréditos de riesgo deficiente "C".
- 3.6.7. Microcréditos de riesgo recaudo "D".
- 3.6.8. Pérdida "E".

3.7. Flujogramas (Codificación y simbología)

- 3.7.1. Simbología para los diagramas de flujo
- 3.7.2. Estructura del proceso
- 3.7.3. Procedimiento de los Microcréditos 5-5-5 con garantía quirografaria en el sector comercial.
- 3.7.4. Proceso de otorgamiento, seguimiento, control y recuperación de los microcréditos.

3.8. Procedimientos de otorgación de créditos

- 3.8.1. Cliente & BNF otorgamiento del microcrédito.
- 3.8.2. Seguimiento del microcrédito.
- 3.8.3. Recuperación del microcrédito
- 3.8.4. Recuperación de microcréditos vencidos.
- 3.8.5. Administración departamento de riesgos.
- 3.8.6. Estrategias correctivas del riesgo microcrédito.

Generalidades.

3.1 Introducción Manual de Procedimientos.

El Banco Nacional de Fomento (BNF) es una institución financiera pública de fomento y desarrollo, autónoma, con personería jurídica, y patrimonio propio. Las políticas y operación se adecúan a los planes y programas de desarrollo económico y social del Gobierno Nacional. Su nicho de mercado es el sector productivo, especialmente productores agropecuarios y sus organizaciones, pequeña industria y artesanía, turismo, actividad comercial y microempresa. El Estado da soporte para su gestión a través de: aportes de capital, depósitos, fondos en administración, y transferencia de recursos para programas especiales.

El BNF impulsa el crecimiento constante de sectores productivos del país. Por tal razón los financiamientos concedidos a sus clientes permiten el desarrollo económico para pequeños sectores; brindando mayor número de facilidades que no se dan en el sector financiero privado.

Por existir una gran afluencia de clientes, la institución está sometida a varios riesgos financieros al conceder los créditos 555; por lo cual se ha visto la necesidad de realizar un manual de procedimientos para mitigar el riesgo destinado a favorecer el gerenciamiento y supervisión de los créditos, ya que jerarquiza los problemas y las potenciales soluciones y, enfoca la atención del ejecutor y supervisor en el verdadero objetivo para lo cual fue adquirido el préstamo. Para la economía ecuatoriana es de vital importancia, que sus empresas, instituciones y la banca, dominen los riesgos asociados al sistema de pagos, con el propósito de controlar y minimizar las consecuencias negativas que éstos provocan y, de esta forma, lograr que las operaciones financieras se realicen correctamente.

3.1.1. Justificación

El Manual de Procedimientos para Mitigar el Riesgos en el microcrédito en el Sector Comercial, ayudará a operar de una manera eficiente a todos los funcionarios y empleados que se encuentren en el Departamento de Crédito, Área Microfinanzas a su vez se verá beneficiado la entidad bancaria (BNF), al disminuir el porcentaje de Cartera Vencida, que posee en estos instantes y así no se verá afectado los ingresos – utilidad, que se destinan para nuevos créditos en dicha entidad.

Por lo que se puede decir que es importante recordar que el uso de un Manual de Procedimientos permitirá disminuir la Cartera Vencida que posee el BNF, esto no reemplaza el desempeño de los funcionarios y empleados de la entidad, más bien resultara beneficioso para todo que labora en el BNF y en sí para la Institución bancaria y a su vez al Estado.

La implementación del Manual de Procedimientos para Mitigar el Riesgo del Microcrédito en el Sector Comercial con Garantía Quirografaria en el BNF, contribuirá a través de la ejecución de pasos, normas y procedimientos, para la reducción de los problemas en el otorgamiento, seguimiento, control y recuperación de los créditos; y de la Cartera Morosa, permitirá un correcto análisis y estudio de clientes.

A más de tener deficiencias en el Área de Microfinanzas del Banco Nacional de Fomento, el Manual de Procedimientos, también incide en el problema de Cartera Vencida (incremento), que no es más que consecuencia de la mala forma de conllevar u otorgar los créditos a clientes que no son eficientes y capaces de cumplir con las obligaciones adquiridas con la entidad.

El verdadero interés del desarrollo del presente trabajo de investigación, es dar posibles soluciones a las falencias existentes en la Área de Microfinanzas que impide

el normal desenvolvimiento de las operaciones financieras que ejecuta la Institución y de esta manera reducir el porcentaje de liquidez lo que acarrea grandes pérdida.

Sin embargo, se debe tomar en cuenta que la entidad bancaria en la actualidad no cuenta con un Manual permitiendo de esta manera Mitigar Riesgo en el microcrédito 5-5-5 con Garantía Quirografaria del Sector Comercial, para tener un mayor control de los clientes a los cuales se le otorgan los microcréditos que brindan dicha entidad, por lo que hemos visto la necesidad de resolver y proveer de una herramienta que ayude y facilite a destacar la importancia de definir acertadas políticas crediticias y de cobro ligadas de forma inseparables a los objetivos, permitiendo de esta manera el logro de las estrategias empresariales, su Misión y Visión del Área de Microfinanzas del BNF, y de esta manera sea eficiente, efectiva y eficaz los servicios que brinda el Banco Nacional de Fomento.

3.1.2. Objetivo General

Contribuir al fortalecimiento del Área de Microfinanzas en el Banco Nacional de Fomento; con la intervención de herramientas, sistema, procedimientos de análisis, y creación de políticas con enfoque de las estrategias a través del Manual de Procedimientos.

3.1.3. Objetivo Especifico

- Reforzar los conocimientos y la utilidad en el uso de mecanismos para la evaluación de Riesgo de Crédito utilizados por la institución financiera, incorporando una explicación metodológica y técnica que sirva en el análisis y toma de decisiones de la Cartera de Crédito e inversiones y para comprender la naturaleza de la titularización de la cartera de créditos.

- Evaluar el Riesgo del Microcrédito para determinar la mitigación en la entidad bancaria (BNF).
- Implementar Modelos de citación, compromiso, notificación, acciones judiciales, para que los Clientes asuman sus obligaciones, y así tener otro respaldo del cumplimiento por los mismos.

3.1.4. Misión

“Reducir la pobreza y generar bienestar, a través de iniciativas sociales de políticas del Gobierno”.

3.1.5. Visión

“Somos la institución que lidera iniciativas financieras con autentico sentido humano dirigida a la gente menos favorecida, brindándole acceso permanente a una amplia variedad de servicios financieros”.¹³

3.1.6. Objetivo del Manual de Procedimientos.

El objetivo del presente Manual de Procedimiento tiene como finalidad recopilar en un documento los procedimientos relacionados con el otorgamiento de los microcréditos 5-5-5 para mitigar el riesgo, constituyéndose en una referencia única que facilite su difusión, seguimiento y control.

¹³ Reseña Histórica BNF sus 80 años.

3.1.7. Alcance

El presente Manual contiene los elementos de Mitigar el Riesgo en los Microcréditos 5-5-5 con Garantía Quirografaria otorgado por el Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba, el cual inicia con la identificación y medición de los eventos de riesgo en cada uno de los procesos, para luego establecer y monitorear los controles y el perfil de riesgo de la entidad, hasta el mantenimiento del sistema, la mitigación de los eventos y la implementación del plan de continuidad del Manual de Procedimientos.

3.1.8. Utilización y devolución del Manual de Procedimiento

El acceso y uso del Manual de Procedimiento para Mitigar el Riesgo en el Microcréditos 5-5-5 con Garantía Quirografaria en el Sector Comercial del BNF, Sucursal Riobamba, está dirigido a todos los funcionarios autorizados por la entidad financiera y a los organismos de control, se les entregara un ejemplar, siendo de su responsabilidad la custodia reservada del ejemplar recibido y la obligación de devolver el Manual.

3.1.9. Políticas generales internas

1. Es política del BNF cumplir con las diferentes disposiciones legales vigentes, que reglamentan el sistema Financiero Ecuatoriano.
2. El desconocimiento de las políticas y procedimientos, que han recibido normal difusión, no será justificación frente a las consecuencias del incumplimiento.
3. Por lo menos una vez cada seis meses se realizara la toma de pruebas escritas del presente Manual de Procedimientos para la mitigación de riesgo en el otorgamiento de microcréditos 5-5-5 con Garantía Quirografaria en el

Sector Comercial a los funcionarios y empleados que tenga relación directa con el Departamento.

4. El presente Manual de Procedimientos además tratara lo relacionado con la evaluación, aprobación, instrumentación, desembolso y administración de Riesgo en otorgamiento de microcréditos, en base a disposiciones legales vigentes.
5. El Jefe del Departamento de Microfinanzas está en la obligación de evaluar el grado de conocimiento del presente Manual a todos los colaboradores que tienen relación con esta área.¹⁴

3.1.10. Concepto de riesgo de crédito

- Es la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico del BNF.
- Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario en operaciones directas, indirectas o derivadas que conlleva al no pago, el pago parcial o a la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas.

3.1.11. Políticas generales de Microcréditos

Las principales políticas generales en el otorgamiento de microcréditos 555 con garantía quirografaria se establecen:

¹⁴ Instructivo Microfinanzas Febrero 2009.

En cuanto a la idoneidad del cliente

- Evaluar la edad idónea del cliente para mitigar el riesgo
- Identificar la experiencia del cliente en actividad económica
- Obtener el tipo de identificación del cliente en cuanto a sus ingresos.
- Determinar la calificación del cliente por otras instituciones financieras
- Obtener información del despacho de crédito
- Obtener la calificación del cliente en la Central de Riesgo
- Identificar si el cliente tiene algún tipo de impedimento para otorgación de créditos
- Análisis idóneo de las 5 “C” de calidad

En cuanto a la calificación del negocio

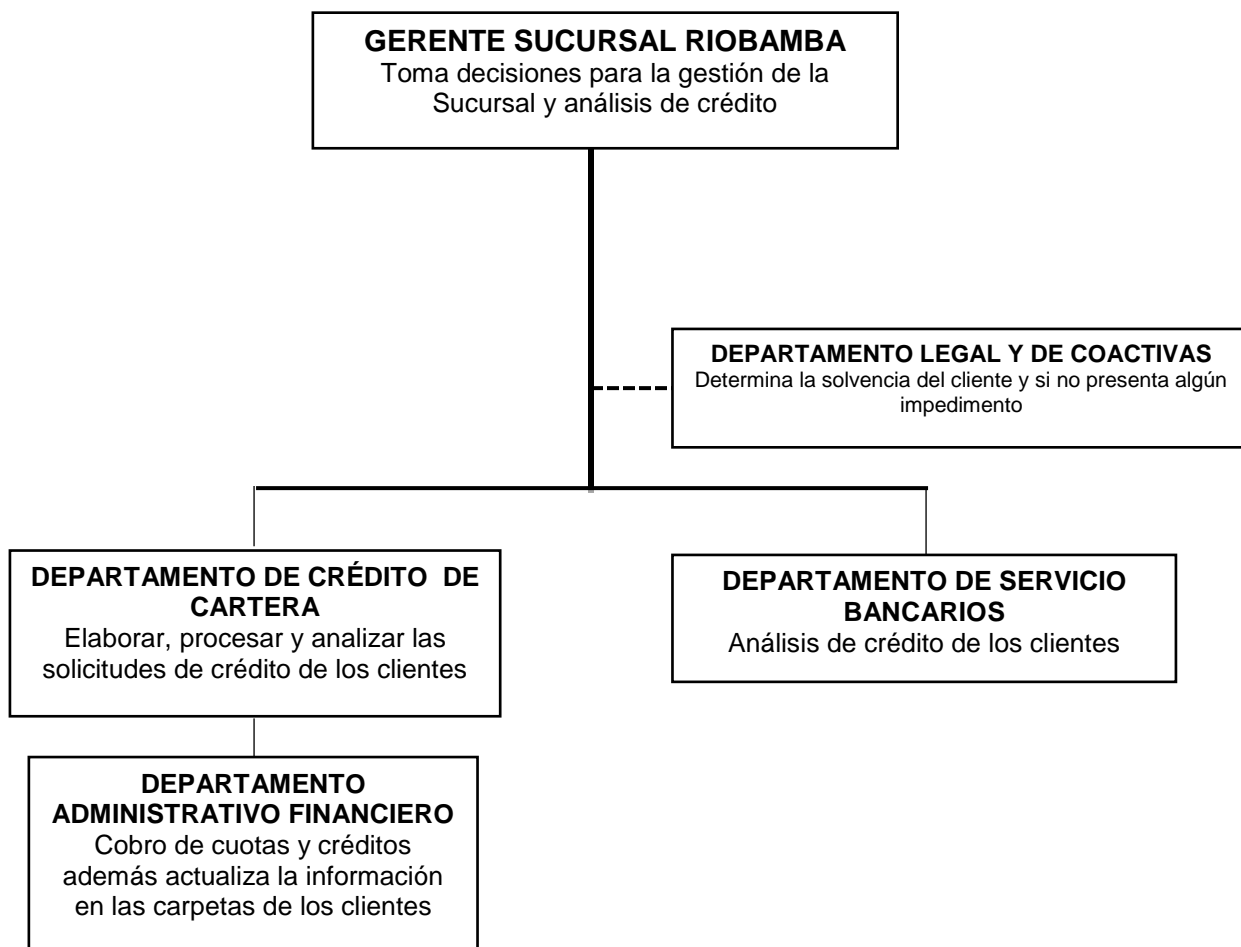
- Determinar las instalaciones del negocio
- Analizar el sector en el cual está ubicado el negocio del cliente.
- Realizar un control administrativo- financiero del negocio del cliente
- Medir la concentración de proveedores que tiene el negocio
- Identificar el nivel de competencia que el negocio ocupa en el mercado

3.1.12. Estructura Organizativa - Funcional ¹⁵

Acorde a la información recopilada se ha podido determinar que la entidad Financiera cuenta con un Orgánico Estructural como se detalla a continuación:

¹⁵ Orgánico Funcional BNF.

Figura No. 06
Organigrama funcional actual del Banco Nacional de Fomento Sucursal
Riobamba



Fuente: Orgánico Funcional BNF

Elaborado por: Las Autoras

3.1.13. Funciones del Departamento de Microfinanzas

3.1.13.1. Funciones del Jefe de Microfinanzas Sucursal Riobamba

- ✓ Asesora a los clientes a la hora de realizar operaciones de Microcréditos 5-5-5 con Garantía Quirografarias en los diferentes sectores.

- ✓ Capta clientes para el BNF, ofreciendo los productos que es incentivado por el Gobierno Nacional con la finalidad de reactivar la económica en el sector productivo
- ✓ Informar a los clientes de los productos disponibles.
- ✓ Revisar estados de cuentas por cobrar, flujos de caja, cuentas bancarias, saldos diarios y ejecutar los depósitos pendientes.
- ✓ Controlar el cumplimiento de normas, leyes y resoluciones de organismos de control, internos a la entidad; superintendencias de Bancos, ley general de institución financiera.
- ✓ Presentar informes y reporte de gestión mensual al Gerente General del Banco Nacional de Fomento.
- ✓ Crear un ambiente propicio en el que las personas puedan logra las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- ✓ Ejercer un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y poner en vigencia lo expuesto en el manual de procedimientos.
- ✓ Coordinación y dirección de los distintos departamentos del de la entidad Sucursal Riobamba.¹⁶

3.1.13.2. Funciones del Departamento de Cobranza

- ✓ Conocimiento de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.
- ✓ Elaborar, procesar y analizar las solicitudes de créditos de los clientes.
- ✓ Participar en el comité de la Sucursal Riobamba.
- ✓ Elaborar, procesar y analizar los reportes de visitas post crédito a clientes.
- ✓ Gestionar cobro de la cartera de los clientes asignados.

¹⁶ Reglamento de Crédito BNF.

- ✓ Participar en equipos de cobranza cuando se implemente planes especiales de cobro.
- ✓ Evaluación y seguimiento de los indicadores de calidad de su cartera y de la Sucursal.
- ✓ Elaborar informes y planes de trabajo mensuales y especiales
- ✓ Participar en la elaboración y discusión del plan de negocio de la Sucursal
- ✓ Realizar aquellas funciones que le oriente su jefe inmediato
- ✓ Participar con voz, en los comités de crédito, sustentado las propuestas de financiamiento correctamente documentadas, basado en la información cualitativa y cuantitativa del solicitante.
- ✓ Actualizar con rapidez y eficiencia en las respuestas de las solicitudes de los prestatarios, según los términos de la resolución de los créditos.
- ✓ Efectuar un permanente control de morosidad y visitar a las empresas de los prestatarios, según los términos de la resolución de los créditos.
- ✓ Mantener estricta confidencialidad sobre la información de los prestatarios de la institución.
- ✓ Velar por una correcta conservación de los expedientes de los prestatarios

3.1.13.3. Funciones del Departamento de Asistencia de Microcréditos.

- ✓ Verificación de los requisitos y solicitud de crédito
- ✓ Comprobaciones de referencias comerciales, bancarias y personales
- ✓ Elaboración del Memo Financiero del cliente.

3.2. Definiciones

⇒ Amortización:

Anotación contable que permite imputar el montante de una inversión como gasto varios años. Reconoce por tanto la pérdida de valor o depreciación de un activo a lo largo de su vida física o económica.

⇒ **Avaluó:**

Fijar un valor a un precio o aun objeto, servicio u otra cosa con el fin de dar un valor en moneda legal para determinar una imposición fiscal o financiera.

⇒ **Cartera de dudoso recaudo:**

Aquella parte de la cartera de una compañía que no le ha sido pagada y cuyo vencimiento más de un año cumplido.

⇒ **Rendimiento:**

Ganancias en dinero, bienes o servicios que una persona empresa o entidad financiera obtiene de sus actividades profesionales.

⇒ **Renegociación:**

Proceso por el cual algunas deudas que están llegando a su vencimiento son renovadas por otro periodo bajo las mismas u otras condiciones financieras.

⇒ **Riesgo:**

Es el grado de variabilidad de retorno de una inversión, en términos generales se puede esperar que, a mayor riesgo, mayor rentabilidad de la inversión.

➤ **Clasificación**

Son las categorías en las cuales se podrá colocar a un cliente y nos indica en grado de riesgo, la clasificación vigente son:

- | | |
|--------------------|---|
| ✓ Riesgo normal | A |
| ✓ Riesgo Potencial | B |
| ✓ Deficiente | C |
| ✓ Dudoso Recaudo | D |
| ✓ Perdida | E |

➤ **Comité de Crédito:** Lo conforman:

- ✓ Oficial de crédito que maneja la relación con el cliente
- ✓ Subgerente de crédito
- ✓ Gerente General
- ✓ Gerente de Sucursal

➤ **Comité Ejecutivo:** Lo conforman:

- ✓ Presidente Ejecutivo
- ✓ Gerente General
- ✓ Gerente de Sucursal

➤ **Funcionario de Crédito**

Es un ejecutivo de la entidad del BNF quien, en virtud de los conocimientos y su experiencia en la evaluación, calificación, aprobación de los créditos, se le ha dado la facultad para que intervenga en tales actividades.

➤ **Facilidades:**

Una facilidad es un servicio prestado por el BNF, a un cliente, en virtud del cual este obtiene derecho al uso de fondos y otros productos de la entidad financiera y adquiere la obligación de restituir los fondos dentro de los plazos preestablecidos y pagar a la institución los respectivos costos financieros.

➤ **Facilidades de Créditos:**

Son aquellos que constituyen provisión de:

- ✓ Fondos, de manera directa, como prestamos con firma, préstamos prendarios o préstamos hipotecarios
- ✓ Garantías de cumplimiento, como garantías bancarias, avales, fianzas etc.

➤ **Facilidades Existentes son:**

- ✓ Las facilidades utilizadas por el cliente, que a su vez pueden ser:
 - a) Obligaciones directas con el BNF
 - b) Las obligaciones indirectas, que tiene el mismo cliente como garante de obligaciones de otro cliente o como aceptante de documentos descontados por el BNF.
- ✓ Las facilidades autorizadas a favor de un cliente, pero no utilizadas aun, (normalmente saldos no utilizados de líneas de créditos)
- ✓ Al establecer las facilidades existentes de un cliente se deberán considerar todos los tipos de facilidades extendidas por el BNF, incluyendo facilidades utilizadas y autorizadas.

➤ **Facilidades de Decisión Inmediata:**

Es aquella que para concederla debe estar cubierto por una línea de crédito.

➤ **Facilidades de Aprobación:**

Son las facultades para decidir en el proceso de evaluación, calificación aprobación o negación de las facilidades propuestas.

➤ **Incumplimiento:**

Es la no sujeción de los procedimientos, tablas de límites, niveles de aprobación y demás estipulaciones contenidas en el presente manual de procedimientos para Mitigar el Riesgo.

➤ **Garantías Existentes:**

Es una garantía en poder del BNF, respecto a facilidades existentes, pudiendo hacer esta hipoteca o prendario o estar constituida por el aval de tercera persona (letra de cambio/cheque) natural o jurídica.

➤ **Garantías de la Operación:**

Es la garantía que daría el cliente, respecto a una nueva facilidad propuesta, que puede ser a su vez una garantía existente que pasaría a cubrir, a las demás de las facilidades existentes, la nueva facilidad propuesta.

➤ **Instrumentación:** Es el proceso de:

- ✓ Documentación
- ✓ Registro
- ✓ Entrega al cliente de los fondos

Por parte del cliente la entrega de:

- ✓ Garantías
- ✓ Demás acciones similares, mediante las cuales se hacen efectivas las facilidades aprobadas a favor de un cliente.

➤ **Líneas:** Es una aprobación, para que se extienda facilidades a un cliente en un futuro, dentro de un plazo determinado y bajo las siguientes condiciones:

- ✓ **General.-** De que exista la posibilidad de recursos para que exista facilidad
- ✓ **Específica.-** Que se establezca en el momento de aprobación de la línea de otorgamiento de microcréditos y que se defina en el medio de aprobación.

3.3. Normas y Políticas Generales a considerarse

3.3.1. Gestión del Riesgo de Crédito- Otorgamiento

➤ La Gestión Cuantitativa

Se realiza cuando existen miles de clientes, se efectúa la gestión desde un proceso de calificación.

➤ La Gestión Cualitativa

Tiene un carácter más personal e individualizado y toma en consideración al individuo por encima del número. Toma en cuenta aspectos que no siempre son tenidos en cuenta, se tiene el riesgo de volverse subjetiva.

Los formularios de solicitud deben recoger información útil para la toma de decisiones de crédito.

Aspectos claves en el otorgamiento de Crédito son:

✓ La Capacidad de Pago

- Ingresos y Egresos del deudor
- Flujo de caja.
- Central de Riesgo

✓ Solvencia del Deudor

- Nivel de endeudamiento y respaldo patrimonial de sus obligaciones, sin embargo un alto patrimonio no implica buena capacidad de pago.

✓ La Moralidad Comercial

- La moralidad comercial se puede definir como la intención de la persona a pagar el Crédito, cuando se cuenta con buenos historiales de crédito en la Central de Riesgo y en la misma institución se tiene un método de evaluación mucho más objetivo que las referencias personales o comerciales.
- Se debe estudiar el historial crediticio de manera detallada, con el propósito de identificar las razones de incumplimientos, y lo más importante, si ya cumplió con sus obligaciones, la manera como realizó el pago.

✓ **Las Garantías**

- Admisibles:

Hipotecarias		Valor de mercado (avalúo)
Prendarias		Celeridad y costos de realización
Aportes sociales		Cuando el monto del Crédito > 100%

- Otras Garantías:
 - Firma personal, firma de codeudor, aportes sociales, etc.

➤ **Activo de Riesgo**

Son los activos financieros generadores de los ingresos de la entidad Financiera del BNF, por la naturaleza de su actividad de intermediación financiera y sujetos al riesgo de no recuperación parcial o total.

3.3.2. Gestión de Riesgo de Crédito – Seguimiento

⇒ La institución deben mantener un sistema de monitoreo y control del Riesgo de los microcréditos, como lo establece en la Ley.

- ⇒ Mantener un proceso continuo de calificación y recalificación de las operaciones de los microcréditos.
- ⇒ Desarrollar procedimientos, metodologías y técnicas de análisis para medir el riesgo inherente a la operación de los microcréditos.
- ⇒ Seguimiento sobre los cambios en la información inicial suministrada por el cliente.
- ⇒ Utilización de técnicas estadísticas y matemáticas.

Modelos para Seguimiento:

- Indicadores de Calidad

$$\text{Calidad} = \frac{\text{Sumatoria cartera categoría B, C, D y E}}{\text{Cartera total bruta}}$$

- Porcentaje de Morosidad

$$\text{Morosidad} = \frac{\text{Sumatoria Cartera Morosa}}{\text{Cartera total bruta}} = \frac{597.931,58}{683.262,40} = 0,88\%$$

3.3.3. Gestión del Riesgo de Crédito- Cobranzas

Los mecanismos de cobro dependen de lo establecido en los objetivos y perfil de riesgo asumido por la institución.

- **Mecanismos Preventivos:** Busca evitar la elevación de riesgos por encima de la política de la institución. El análisis previo del cliente; la medición de riesgos; los informes comerciales; los sistemas de análisis

financiero; el control de la deuda del cliente; el control de límites, entre otros.

- **Mecanismos Curativos:** Busca asegurar la recuperación de la deuda en las condiciones pactadas con el cliente: Las coberturas; los codeudores; las fianzas, avales y garantías; los seguros de crédito; los sistemas de aviso de vencimiento; la gestión proactiva de cobro; los sistemas de recobro y las acciones jurídicas.

3.3.4. Gestión del riesgo de Crédito- Beneficios

- ⇒ Mejorar la rentabilidad de la institución (económica y social).
- ⇒ Mejorar la calidad crediticia (Minimizar Cartera Vencida).
- ⇒ Eficiencia Operativa.
- ⇒ Generar reservas adecuadas y anticipar requerimientos de capital.
- ⇒ Desarrollar plataforma para un sano crecimiento de la cartera crediticia.

3.3.5. Gestión de Riesgo de Crédito- Consecuencias de una Deficiente Administración

- ⇒ Disminución de ingresos (intereses).
- ⇒ Incremento en los gastos (provisiones y gastos judiciales).
- ⇒ Deterioro de la estructura financiera del balance por el incremento de los activos improductivos.

3.4. Categorización de las garantías

Los criterios de la valorización se aplicaran para los efectos previstos en los artículos de la Superintendencia de Bancos, de la misma forma para la calificación en los activos de riesgo, sin perjuicio de que tal fin pudiera, en casos específicos, constituirse en otras clases de garantías.

3.4.1. Condiciones de Créditos

El Banco Nacional de Fomento concederá créditos para las siguientes actividades o destinos con la finalidad de reactivar la actividad productiva en el país.

➤ Agrícolas

Aquellos créditos destinados a fortalecer y desarrollar la actividad Micro empresarial del cliente en labores agrícolas, capital de trabajo, materia prima, adquisición de equipo, insumos químicos, fertilizantes, desinfectantes, semillas, equipos.

➤ Pecuarios

Compra de ganado vacuno mejorado, equipos de extractor de leche, insumos de pastizales etc.

➤ Industriales

Con la finalidad de adquisición de tierra, compra de maquinaria, adquisición de equipos e insumos para la fábrica, o compra de materia prima que será para los labores d manufactura o la transformación de la misma.

➤ Comerciales

Créditos destinados para el Capital de Trabajo, en actividades establecidas para la compra y venta de bienes y/o servicios

3.4.2. Clases de Crédito

a) Ordinarios

Son los créditos orientados al financiamiento de actividades productivas, comerciales, pecuarias y de industria. Dentro de esta clasificación tenemos tres tipos de crédito.

- ✓ Quirografarios
- ✓ Prendarios
- ✓ Hipotecarios

Los montos, plazos y demás condiciones para estos créditos, serán fijados por el Consejo de Administración y Financiero también con el Gerente de la Sucursal.

b) Extraordinarios

Dentro de estos créditos se pueden describir;

a. Emergentes

Créditos para cubrir enfermedades, calamidad doméstica y otras necesidades urgentes.

b. Automáticos

Créditos destinados principalmente al consumo, a fin de proporcionar liquidez inmediata sobre encajes en ahorros y certificados de aportación.

c. Especiales

Créditos que se otorgan a determinadas instituciones de la zona de influencia de la entidad mediante la suscripción de convenios en los que se contemplan cláusulas especiales en cuanto a destino, monto, plazo y tasa de interés

3.4.3. Montos de los Créditos

El Directorio, por pedido de la Gerencia, será quien establezca los máximos de crédito a otorgarse, por tipo y/o garantías, el cual por ningún concepto excederá al 10% del capital.

El monto de crédito a otorgarse, estará directamente relacionado a la capacidad de pago del cliente, la viabilidad de la actividad a financiar y a las garantías ofrecidas.

Los montos máximos de crédito, en ningún caso excederán los límites que establezca el Reglamento de crédito.

El crédito deberá considerarse a la capacidad de pago del cliente y fijarse el monto a presentarse proporcionalmente a los pagos que él pueda hacer de sus ingresos normales. La constancia en el ahorro y los fines del préstamo, son también factores de consideración importante.

3.4.4. Plazos de los créditos

Por considerarse del microcrédito 5-5-5 otorgado por el Gobierno Nacional para reformular la reactivación de la producción el plazo será de 5 años según se establece en las políticas otorgadas por el Banco Nacional de Fomento.

Todos los créditos 5-5-5 que conceda la entidad, a sus clientes estarán sujetos a una tasa de interés del 5% misma que no podrá ser reajustada o variable en marco de los cambios que experimente en el mercado financiero nacional.

3.4.5. Tasa de Interés

De la misma forma se otorga una tasa de interés del 5% entre los créditos mientras que los créditos que incurriesen en atrasos, están sujetos a tasa de mora, dentro de los alcances que establezca el Banco Central del Ecuador.

La tasa de interés que se concedan con líneas de financiamiento de instituciones nacionales o internacionales, se sujetaran a las condiciones que se establezcan entre las partes en el marco de la Legislación Nacional

3.4.6. Garantías

3.4.6.1. Valoración de las Garantías

Las garantías son mecanismos Legales que el BNF establece para afianza ro asegurar el pago de la obligación en caso de eventuales incumplimientos, también constituyen un instrumento de persuasión psicológica al prestatario, por lo tanto, su cuantía se relativiza con el análisis, previo al otorgamiento del crédito exhaustivo y concienzudo por parte del asesor de negocios. En la determinación de las garantías a recibir se tendrá en cuenta principalmente el riesgo de crédito, monto y plazo del préstamo.

➤ Garantía Prendaria

Se entiende por garantía prendaria el respaldo de operaciones de crédito por medio de bienes muebles, vehículos, equipos, artefactos de fácil realización, que cuenten con un seguro contratado y endosado a favor del BNF.

➤ Garantía Hipotecaria

Este tipo de garantías se constituye sobre bienes inmuebles como; casa, edificios, fincas, terrenos, departamentos, etc. El bien propuesto para hipoteca, deberán estar preferentemente dentro del territorio en la cual se radica las sucursales de la entidad. El propietario del bien propuesto a hipotecar, deberá acreditar la legitimidad del bien, el cual deberá estar libre de todo gravamen.

No se aceptaran derechos y acciones parciales sobre los bienes a hipotecar.

La entidad podrá admitir garantías hipotecarias, hasta el 70% de su avalúo comercial. Para poder determinar la viabilidad de realización. Todo bien inmueble ante de ser admitido como garantía estará sujeto a una evaluación.

➤ **Garantía Quirografaria**

Son garantías que se requiere de la sola firma del prestatario, es decir es una garantía real misma que serán constituidas por bienes tangibles, prendas, valores, mismo que están garantizados por todos los bienes existentes y futuros del emisor, considerado como patrimonio del deudor.

➤ **Certificados de Depósitos**

Este tipo de garantía se constituye sobre títulos o certificados de depósitos que el solicitante o tercera personas tuvieran en Instituciones del Sistema Financiero Nacional, incluida el BNF, los mismos deberán ser transferibles a través del endoso. El BNF podrá admitir estos títulos o certificados de depósitos como garantía, siempre y cuando estos se encuentren calificados previamente y endosados a su favor.

3.4.7. Ajustes

Al fin de obtener el valor comercial de las garantías, los peritos les aplicaran un descuento, como protección por los siguientes conceptos:

- Depreciación esperada u obsolescencia, como producto de su deterioro a través del tiempo o por tomarse obsoleto ya sea por avances tecnológicos, cambios en las preferencias u otros motivos, cuyo plazo no deberá exceder del concedido en la Ley de Régimen Tributario Interno.

- Riesgo por fluctuaciones en los precios, para cubrir la exposición que tiene el bien en su precio del mercado.
- Gastos de ejecución y costos de comercialización, en donde se consideran los gastos por concepto de honorarios profesionales y otros que resulten de la ejecución de la garantía.

3.4.8. Peritos

El asesor de crédito es el funcionario responsable de evaluar el contenido del avalúo de las garantías prendarias o hipotecarias, presentado por el perito en su informe, por lo que se deberá verificar que los componentes tomados en cuenta no son irreales y son coherentes. Este procedimiento se efectuara previo a la aprobación del crédito.

Los peritos evaluadores tienen la obligación de mantener en reserva la información proporcionada por el banco, los peritos evaluadores serán responsables del contenido total y parcial del avalúo, en el documento se hará constar el nombre y la firma de cada uno de los técnicos que participaron en la elaboración del mismo. Los que compartirán solidariamente la responsabilidad.

Deberá ser evaluada por un perito en los siguientes casos:

- ✓ Cuando el plazo de vigencia de la línea de financiados sea igual o superior al monto establecido
- ✓ La actualización de la valoración de garantías deberán hacerse como mínimo anualmente y deberán constar en la correspondiente carpeta de crédito del cliente que ampare del cumplimiento de las obligaciones.

3.4.9. Información básica que se debe mantener en el Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba

El Banco Nacional de Fomento, deberá mantener guardado en un archivo centralizado, los documentos que representan o instrumentan todas las garantías otorgadas a su favor; en caso que la entidad financiera sea depositaria de los bienes dados en garantía, deberán tomar todas las medidas necesarias para que estos se encuentren debidamente protegidos.

1. La custodia de las garantías deberán estar a cargo de un custodio quien, bajo su responsabilidad, mantendrá un registro de las garantías vigentes, el que contendrá por lo menos la siguiente información:
 - a. Nombre e identificación del deudor:
 - b. Tipo de garantía y breve descripción
 - c. Nombre e identificación de la persona que otorga la garantía, en caso de que no sea el deudor.
 - d. Valor de la garantía y fecha de su vencimiento del otorgamiento del crédito
 - e. Referencias personales
 - f. Ubicación del deudor
 - g. Actualización de la ficha cada tres meses
 - h. Fecha y monto del último avalúo y nombre del perito evaluador (cuando la garantía requiera de un avalúo)
 - i. Firma de responsabilidad del deudor
 - j. Firma de responsabilidad del custodio

3.4.10. Riesgo del Microcrédito 5-5-5 en el Sector Comercial

Si bien es cierto en el Ecuador para el Sistema Bancario lo más importante sigue siendo el Riesgo de Microcrédito; es importante reconocer que han surgido nuevos riesgos y que la mayoría de las entidades han incorporado en su legislación regulaciones que tiendan a medir, controlar e incorporar los Riesgos de Liquidez, de los microcréditos y de operaciones fuera de balance, en la determinación de la solvencia de las entidades bancarias, conforme los lineamientos fundamentales.

Las Instituciones financieras deben dar el control correspondiente de los riesgos de microcrédito, que pueden surgir como consecuencia de los pagos tardíos por parte de los clientes o la probabilidad de que el valor de una inversión, un activo o un pasivo varíe negativamente como consecuencia de la actividad de intermediación financiera que las entidades realizan al recibir depósitos y financiar a los sujetos de crédito a distintos plazos y tasas de interés.

En este sentido la norma dispone que las instituciones financieras deberán informar a la Superintendencia la forma en que se organicen para administrar cada uno de los Riesgos Bancarios, así como los manuales y procedimientos que la entidad implemente, ello dará la posibilidad al ente de supervisión de conocer el proceso de administración de riesgos implementados por cada entidad como las medidas de prevención y control por ella implementadas.

3.4.10.1. Riesgo desde el punto de vista del crédito

1. Riesgo como viabilidad de retorno
2. Riesgo como probabilidad de pérdida

El otorgamiento de crédito se ha constituido para muchas empresas y entidades financieras en el instrumento de penetración y profundización de mercado, y en consecuencia, la fuente de mayor riesgo de pérdidas y afectación patrimonial; de allí

las oleadas de incertidumbre cuando no se cuenta con el personal, o asesoramiento adecuado para mitigar los riesgos del crédito. Antes de querer hacer cualquier comentario al respecto, es necesario conocer la variable y el concepto de riesgo con la cual convivimos en el día a día en una institución financiera, y hasta en la vida diaria como empresarios.

En términos muy simples existe riesgo en cualquier situación en que no sabemos con exactitud lo que ocurrirá al futuro; Riesgo es sinónimo de Incertidumbre, es a la dificultad de poder predecir lo que ocurrirá¹⁷.

En general es importante conocer al riesgo en el ámbito financiero, la que la mayoría de las decisiones financieras de importancia son base para predecir el futuro y no se da en base a lo que se había previsto, seguramente se habrá tomado una mala decisión. Es por ello que existe una relación muy estrecha entre Riesgo y Rentabilidad.

3.4.10.2. Funciones del Riesgo del Microcrédito 5-5-5 en el Sector Comercial

1. Integración, consolidación y homologación de la información cuantitativa y cualitativa de los clientes y sus operaciones de crédito en un solo ambiente.
2. Capacidad de manejar diferentes tipos de variables y datos cuantitativos o cualitativos del cliente o de sus operaciones como criterios o parámetros para la calificación.
3. Procesos independientes y relacionados de calificación al cliente y a las operaciones.
4. Facilidades para la integración de información de calificaciones externas (superintendencia, centrales de riesgo).

¹⁷ www.bnf.fin.ec

5. Herramientas para la selección y ajustes de criterios a ser usados como parámetros en la calificación y para la definición de procesos de arrastre de calificaciones.
6. Definición paramétrica de los valores, rangos, y ponderaciones de las variables que intervienen en el proceso, tanto para los datos entrantes como para los resultados y su interpretación.
7. Posibilidad de generar varios modelos de calificación, que respondan a diferentes esquemas y parámetros de las variables, como: el modelo interno de la institución, el modelo para los organismos de control o bajo diferentes escenarios.
8. Determinación de los niveles de provisiones (pérdida esperada) que se deberán generar como resultado del proceso de calificación en cada uno de los escenarios de análisis.

3.4.10.3. Importancia del Riesgo del Microcrédito 5-5-5 en el Sector Comercial

En general el Riesgo de Microcréditos es de gran importancia porque permite conocer al riesgo en el ámbito financiero, lo que influye en las decisiones financieras, son en base a predecir el futuro y no se da en base a lo que se había previsto, seguramente se habrá tomado una mala decisión.

Hay quienes se rehúsan a aceptar el Riesgo en los microcréditos y quienes no son tan reacios, en todos los casos la idea es asumir el menor riesgo posible en la medida de tomar un mayor control en el momento de conceder un crédito.

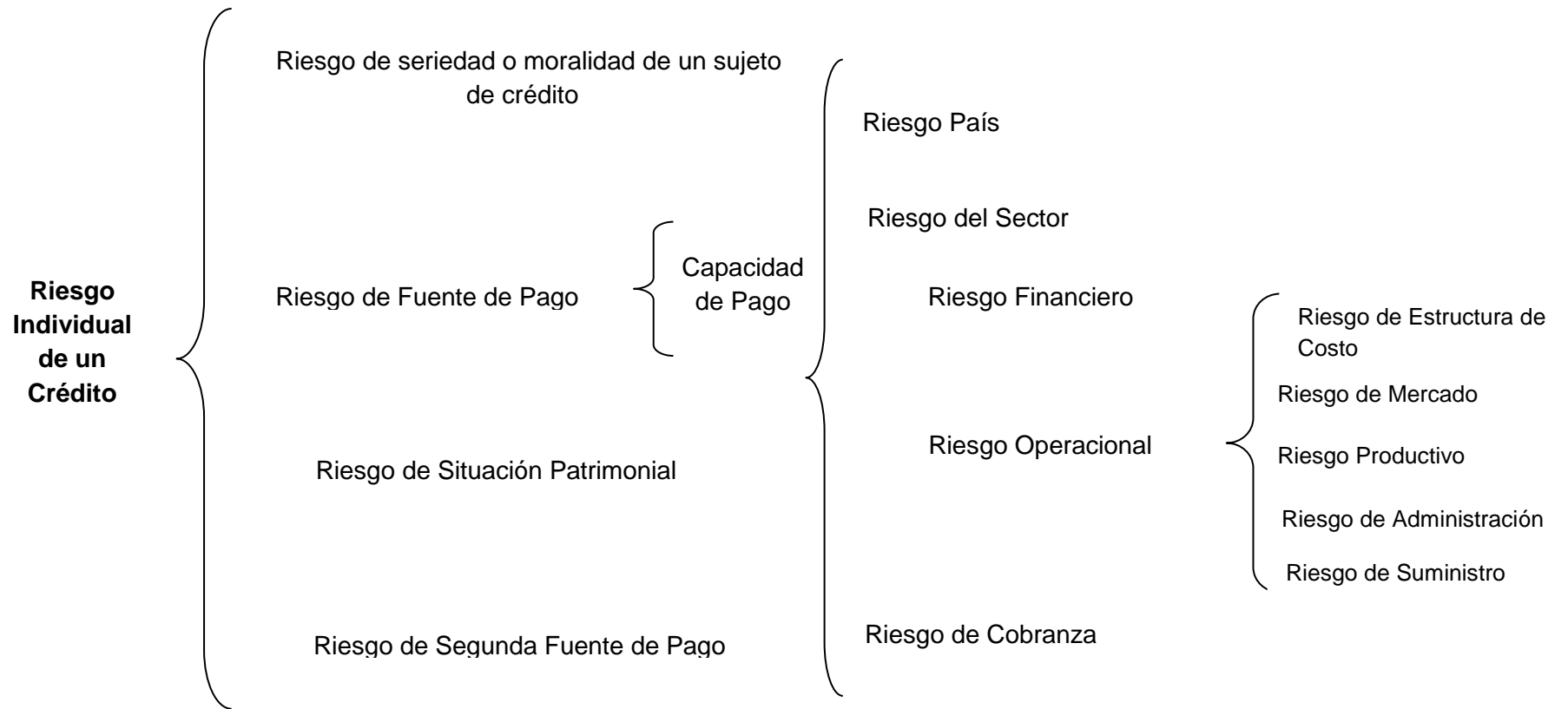
Pero no siempre el riesgo es malo se puede convivir con él a través de un incentivo. Es decir aceptaremos más Riesgo en la medida que haya recompensa.

También es importante porque:

- ✓ El activo más importante y con mayor participación en una institución que desarrolla actividad financiera es la Cartera de Créditos.

- ✓ Área principal de exposición de las instituciones financieras con sus clientes.
- ✓ El Riesgo de Crédito es la principal fuente de problemas en los entes financieros.
- ✓ Busca mejorar la gestión y la medición del Riesgo de Crédito.

3.4.10.4. Riesgo individual del Microcrédito 5-5-5 en el Sector Comercial



3.4.10.5. Análisis del Microcrédito 5-5-5 en el Sector Comercial

El análisis de créditos se considera una herramienta muy necesaria ya que no hay esquemas rígidos y que por el contrario es dinámico y exige creatividad por parte del Oficial de crédito. Sin embargo es importante dominar las diferentes técnicas de análisis de créditos y complementarla con una buena cuota de experiencia y buen criterio, así mismo es necesario contar con la información necesaria y suficiente que nos permita minimizar el número de incógnitas para poder tomar la decisión correcta.

3.4.10.6. Riesgo de Liquidez del Microcrédito 5-5-5 en el Sector Comercial

La liquidez de una entidad viene dada por la medida en que esta pueda ser frente a sus obligaciones.

La importancia de la liquidez que en manifiesto si examinamos los efectos que pueden derivarse de la limitación o incapacidad de cumplir con sus obligaciones, en las entidades de tipo financiero dichas limitaciones pueden traducirse en una corrida de fondos o una afectación importante que podrá comprometer su presencia en el mercado.

3.4.10.7. Gestión de Liquidez del Microcrédito 5-5-5 en el Sector Comercial

Se ha establecido también controlar el Riesgo de Liquidez, para el cual se establecen tres categorías: Liquidez de los instrumentos, liquidez del mercado y liquidez de los portafolios. En la primera, se analiza la liquidez del subyacente en operaciones que se realicen en el mercado de valores, el indicador de Liquidez de los instrumentos está dado por el volumen de negociación del instrumento en particular, y la participación del mismo dentro del total negociado para cada especie.

En la segunda, se analizará la liquidez del mercado dentro del que se negocia cada producto y en la última, se coordinan los flujos de caja según la porción variable y

estable, con el fin de determinar estrategias de inversión de acuerdo con los requerimientos de liquidez.

Se establece además los siguientes aspectos a considerarse para gestionar el Riesgo de Liquidez los cuales se describen a continuación:

- ✓ Elaboración de un plan de actuación por parte de la Alta Dirección en el que se determinen las medidas a tomar ante una falta repentina de liquidez en los mercados o ante una cancelación anticipada de los contratos de sus clientes.
- ✓ Mantenimiento de líneas de financiación abiertas no utilizadas.
- ✓ Establecimiento de una adecuada diversificación tanto en plazos como en fuentes de fondeo.
- ✓ Establecimiento de un límite máximo sobre el total de las posiciones abiertas.

3.4.10.8. Riesgo Operativo

En los últimos años se ha incrementado progresivamente la preocupación de las entidades financieras por el riesgo operacional, un riesgo que, aunque siempre ha existido en el Sistema Financiero. Como respuesta a este fenómeno, las entidades han ido incrementando los recursos asignados para monitorear dicho riesgo, pasando de la simple mejora de los sistemas de control al desarrollo de modelos de medición y gestión de Riesgo Operacional, que intenta obtener una estimación razonable del impacto de futuras pérdidas.

3.5. Riesgo Legal¹⁸

Es la contingencia de pérdida derivada de situaciones de orden legal, que puedan afectar la titularidad de las inversiones o la efectiva recuperación de su valor, que los contratos no sean legalmente aplicables o no estén correctamente documentados, o variaciones de orden normativo que impliquen cambio en las reglas de juego impuestas por el regulador.

Se debe a la incapacidad legal para ejercer los derechos que se consideraban como propios, o si se derivan del propio incumplimiento de la ley.

3.5.1. Metodología del plan

La Metodología para la administración y control del Riesgo de los microcréditos se han determinado las siguientes fases de: identificación, medición, control y monitoreo del riesgo son esenciales para mitigar los riesgos en el sector comercial aún más siendo las garantías quirografarias:

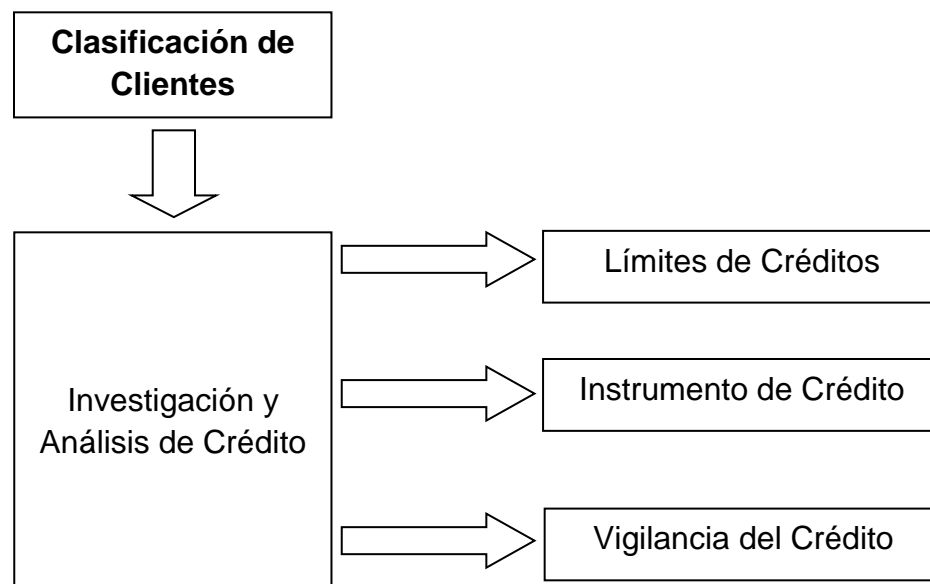
El criterio para la formulación de las políticas de otorgamiento del crédito conservadoras o liberales; no deben depender de caprichos o albedrío de los directivos, sino de muchas circunstancias y situaciones: calificación del crédito por tipos de clientes, y productos, perfiles del prospecto de crédito, factores endógenos y exógenos (mercado) de la entidad crediticia.

Ya que otorgar un Crédito implica la necesidad de hallar un equilibrio entre el imperativo de invertir en el cliente (visión comercial) y, por otro lado, el incremento de las necesidades financieras y sus costos (visión económica). En función de la

¹⁸ L. Alberto Chiriboga Rosales. Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano.

situación en cada momento y coyuntura, la entidad deberá establecer unas condiciones u otras en políticas de concesión de crédito.

Figura No. 7
Fase de identificación, medición, control y monitoreo del riesgo



Fuente: Registro de los Estados Financieros del Banco Nacional de Fomento

Elaborado Por: Las Autoras

Los síntomas y señales del comportamiento de la cartera de los microcréditos son factores esenciales para la clasificación de los clientes actuales y futuros, para ello las metodologías y técnicas analíticas basadas en el comportamiento histórico de las operaciones de crédito y contingentes, que permitan determinar la pérdida esperada sobre la base de la probabilidad de incumplimiento, el nivel de exposición y la severidad de la pérdida.

Para el cálculo de estos componentes se debe disponer de una base de datos mínima de tres años inmediatos anteriores, que contenga elementos suficientes para el cálculo de pérdidas esperados.

Para el cálculo de la Perdida Esperada debe considerarse factores como:

1. Probabilidad de incumplimiento (P_i),
2. Nivel de exposición del riesgos (E),
3. Tasa de recuperación(r), y
4. Severidad de la perdida ($1-r$).

Su *Fórmula* es:

$$PE = E * P_i * (1 - r)$$

Entendiéndose:

Probabilidad de incumplimientos (P_i): Es la posibilidad de que ocurra el incumplimiento parcial o total de una obligación de pago o el rompimiento de un acuerdo del contrato de crédito, en un período determinado contractualmente.

Nivel de exposición del Riesgo de Crédito (E): Es el valor presente al momento de producirse el incumplimiento de los flujos que se espera recibir de las operaciones de los microcréditos.

Tasa de recuperación (r): Es el porcentaje de la recaudación realizada sobre las operaciones de crédito que han sido incumplidas.

Severidad de la pérdida ($1 - r$): Es la medida de la pérdida que sufriría la entidad de los microcréditos después de haber realizado todas las gestiones para recuperar los créditos que han sido incumplidos. En este momento se ejecutan las garantías o se deberá recibirlas como dación en pago. Cabe anotar que la severidad de la pérdida es igual a $(1 - \text{Tasa de recuperación})$.

Pérdida esperada (PE): Es el valor esperado de pérdida por Riesgo en los microcréditos en un horizonte de tiempo determinado, resultante de la probabilidad

de incumplimiento, el nivel de exposición en el momento del incumplimiento y la severidad de la pérdida.

Para la mitigación de los Riesgos en los microcréditos es frecuente tener en cuenta que a través de la información obtenida del cliente y de la relación comercial aparece una serie de alarmas que deben ser investigadas y analizadas correctamente:

- ✓ Atrasos en el pago de recibos.
- ✓ Expansión galopante en corto tiempo: (Se debe contrastar su capacidad financiera).
- ✓ Pedidos superiores a consumo habitual.
- ✓ Solicitud reiterada de renovaciones (Evaluar cada petición exigiendo garantías a las mismas.)
- ✓ Impago de impuestos y cuotas de la Seguridad Social.
- ✓ Gastos desproporcionados a la actividad.
- ✓ Desmejoramiento en la presentación del local.

De estas surgen las Provisiones específicas, del análisis individual de cada sujeto de crédito como estimaciones de pérdida, que son constituidas sobre un segmento del portafolio, en aplicación de la normatividad vigente en el país.

3.5.2. Provisiones

Se define como una cuenta valorativa que sirve para valorar tanto un pasivo (pasivos estimados) como un activo (contingencia de pérdidas probables) que recoge el importe de las correcciones de valor motivadas por pérdidas de carácter reversible en créditos, en cuentas por cobrar, en inversiones entre otros, que deben ser justificadas, cuantificable y confiables, por una situación o conjunto de circunstancias existentes, que implican duda respecto a una posible ganancia o pérdidas.

Una provisión es un pasivo en el que existe incertidumbre acerca de su cuantía o vencimiento. De acuerdo a la Superintendencia, deben constituirse dos clases de provisiones:

➤ **Provisión General**

Corresponde a una provisión equivalente a un porcentaje sobre el total de la cartera de crédito bruta. Cuando el total de la cartera de crédito es recaudada por el sistema sin cheque, por ejemplo que los asociados paguen en efectivo o por medio de caja, la entidad deberá constituir una provisión general adicional a la provisión individual del 1% del total de cartera bruta.

Cuando la cartera de crédito es recaudada a través de cheque, tendrá una provisión general equivalente al 0.5% del total de cartera bruta.

Las cuentas derivadas de la cartera de crédito, se provisionarán de la siguiente manera:

- ✓ 5% para cuentas por cobrar entre 91 y 180 días de vencidas.
- ✓ 5% para cuentas por cobrar entre 181 y 360 días de vencidas.
- ✓ 5% para cuentas por cobrar más de 360 días de vencidas.

Se considera el 5% de interés debido a las políticas establecidas en el microcrédito 5-5-5. Como uno de los programas que impulsa el gobierno nacional con la finalidad de reactivar la economía en el sector productiva.

➤ **Provisión Individual**

Las entidades sometidas a la supervisión de la Superintendencia, deberán mantener en todo tiempo una provisión individual para la protección de sus créditos de acuerdo al vencimiento y calificados en categorías de riesgos (B, C, D, E).

- ✓ Las entidades que no registren pérdidas acumuladas, ni pérdidas en el ejercicio en curso al corte del mes inmediatamente anterior, estas provisiones se constituirán sobre el saldo insoluto de la obligación, descontando el valor de los aportes sociales y ahorros permanentes del respectivo asociado deudor al momento de efectuar la provisión.
- ✓ Cuando se otorguen créditos amparados con los aportes sociales, estas operaciones deberán ser registradas con garantías admisibles siempre y cuando el valor de los aportes sociales del respectivo deudor supere el 100% el valor de los créditos.

Las cuentas derivadas de la cartera de crédito, se provisionarán de la siguiente manera:

- Como Provisión Individual: 33% para cuentas por cobrar vencidas más de 5 años.

3.5.2.1. Aplicación de las provisiones

Cada provisión deberá ser utilizada sólo para afrontar los desembolsos para los cuales fue originalmente reconocida.

Sólo se aplicará la provisión para cubrir los desembolsos relacionados originalmente con su dotación. El hecho de realizar desembolsos contra una provisión que fue, en su origen, dotada para propósitos diferentes, produciría el efecto de encubrir el impacto de dos sucesos distintos.

De acuerdo a la Norma se explica cómo los requisitos generales para el reconocimiento y medición de provisiones se aplican en tres casos específicos:

1. Pérdidas futuras derivadas de las operaciones.
2. Contratos onerosos.
3. Reestructuraciones.

Pérdidas futuras derivadas de las operaciones: Una expectativa de pérdidas futuras derivadas de las operaciones es indicativa de que algunos de los activos de la misma han visto deteriorarse su valor. En ese caso, la entidad debe proceder, para esos activos, a realizar las pruebas previstas en la NIC 36, Deterioro del Valor de los Activos.

Contrato oneroso: Si la entidad tiene un contrato oneroso, la deuda final que se derive del mismo debe ser reconocida y medida como una provisión. Un contrato oneroso es aquél en el que los costos inevitables de cumplir con las obligaciones comprometidas, son mayores que los beneficios que se esperan recibir del mismo.

Reestructuraciones: Como programas de actuación, que son planeados y controlados por la gerencia de la entidad, y que tienen como efecto un cambio significativo en:

- a) El alcance de la actividad llevada a cabo por la entidad, o bien.
- b) La manera en que tal actividad se lleva a cabo.

Reconocimiento: Debe reconocerse una provisión cuando se den las siguientes condiciones:

- a) La entidad tiene una obligación presente (ya sea legal o asumida) como resultado de un suceso pasado.
- b) Es probable que la entidad tenga que desprenderse de recursos, que incorporen beneficios económicos para cancelar tal obligación.
- c) Puede hacerse una estimación fiable del importe de la obligación.

De no cumplirse las tres condiciones indicadas, la entidad no debe reconocer la provisión.

3.5.2.2. Como se calcula una Provisión

Se calcula, en general, con la calificación de los créditos con una escala, según parámetros como la puntualidad en los pagos, tipo y monto de las garantías, comportamiento de los negocios del deudor, etc.

La escala más usual asigna letras desde A hasta E a los créditos, donde A representa un crédito que se recuperará totalmente y E una pérdida. La entidad realiza tanto las calificaciones como las provisiones por cada crédito según la escala en que se encuentre, de acuerdo con las regulaciones del país. Este es el método legalmente establecido en varios países como Ecuador y seguido por las instituciones financieras.

3.5.2.3. Información a Revelar:

Para cada tipo de provisión, la entidad debe informar acerca de:

- a) El valor en libros al principio y al final del periodo.
- b) Las dotaciones efectuadas en el periodo, incluyendo también los incrementos en las provisiones existentes.
- c) Los importes utilizados (esto es, aplicados o cargados contra la provisión) en el transcurso del periodo.
- d) Los importes no utilizados que han sido objeto de liquidación o reversión en el periodo.
- e) El aumento, durante el periodo, en los saldos objeto de descuento, por causa de los intereses acumulados, así como el efecto que haya podido tener cualquier eventual cambio en la tasa de descuento.

Las entidades podrán optar en lugar de constituir provisión, constituir una reserva, con cargo a los excedentes, o una u otra, siempre deberá alcanzar el 1% o el 5%

según corresponda. Si la entidad no genera excedentes, se deberá constituir la respectiva provisión con cargo al gasto.

3.5.3. Política crediticia para una adecuada Administración de Activos de Riesgo

Los microcréditos comerciales que otorga el Banco Nacional de Fomento estarán orientados preferentemente, para la ampliación, fortalecimiento y creación de actividades comerciales y de servicios, entre otros, o por asociación como otras personas para el fomento de los pequeños y medianos locales comerciales.

Es conveniente además mencionar como un principio general en la política crediticia, los dos fuetes de respaldo:

- En primer lugar de importancia en la evaluación de la del otorgamiento de los microcréditos comerciales radica en la capacidad de pago del cliente y la capacidad de generar flujos de efectivos, que permitan recuperar el capital y los intereses en el plazo acordado.
- La consideración de las garantías ocuparan el segundo lugar de importancia en la evolución del otorgamiento de los microcréditos comerciales.

Además, en la administración de los otorgamientos de los microcréditos comerciales, se tomara en cuenta que no exista concentración de microcréditos ya sea en personas o en actividades económicas.

- ✓ Contar con un proceso formal de administración, revisión e inspección del riesgo crediticio que asegure la calidad del portafolio y permita identificar, medir y controlar, mitigar y monitorear las exposiciones del riesgo de contraparte y las pérdidas esperadas.
- ✓ Contar con mecanismos de autorregulación en la gestión de riesgo crediticio

- ✓ Asegurar el logro de los objetivos institucionales
- ✓ Delimitar claramente funciones y responsabilidades en la administración del riesgo crediticio.
- ✓ Facilitar la gestión del riesgo en el otorgamiento de los microcréditos comerciales.

3.5.4. Principios para Administración de los Activos de Riesgo

El principio de llevar a cabo una adecuada administración de riesgo, es una evaluación, seguimiento y control periódico de la existencia o inexistencia de motivos que permitan identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear las exposiciones del riesgo en el otorgamiento de los microcréditos comerciales.

Para tal efecto, se deberán revisar periódicamente todo los elementos de información legal y financiera, documentación y los activos en prenda que permitan actualizar los activos del cliente con respecto a:

- ✓ Su solvencia moral.
- ✓ Su solvencia jurídica
- ✓ La situación del sector de la actividad económica en que se desenvuelve
- ✓ Su comportamiento como sujeto de crédito con otras instituciones financieras
- ✓ La inexistencia y conservación de los bienes recibidos en garantía y su valor de mercado

Adicionalmente, se deberán anticipar con oportunidad, los vencimientos de las facilidades concedidas, a efectos de definir las acciones a tomar para su cancelación o renovación.

3.5.5. Inspección de Garantías Quirografarias.

Durante la vigencia de las facilidades garantizadas con la hipoteca y/o prenda de las garantías quirografarias por parte de los clientes, estos serán sujeto de inspecciones físicas por parte de peritos del Banco Nacional de Fomento, y/o profesionales externos contratados para tal efecto, con el objeto de verificar su experiencia y un buen estado de conservación.

3.5.5.1. Recuperación de factibilidades otorgadas

Se establecerá a través de los principios generales:

- Toda facilidad debe ser objeto de:
 - Prepago para las facilidades del pago absoluto del microcrédito otorgado por la entidad, en la fecha establecida al momento de su aprobación siempre y cuando se cumpla con la política del 5-5-5.

3.5.5.2. Departamento Legal

- a. Cuando una operación de los microcréditos permanezcan vencidas por más de 90 días, la responsabilidad de recuperación de facilidades será entregada al Departamento legal, previa aprobación de la Gerencia General de la Sucursal en base a la recomendación del Asesor de Crédito, que maneja la relación, sin que este último se deslinde de la responsabilidad de recuperación.
- b. Dicha entrega se hará por escrito y tanto el Asesor de Crédito que lo efectúa, como el Departamento Legal, deberá tener el máximo grado de información, acerca del cliente y la relación con el Banco Nacional de Fomento.

3.5.5.3. Responsabilidad

Cuando se transfiere la responsabilidad al Departamento Legal:

- ✓ La transferencia de responsabilidad al Departamento Legal, nos constituye la liberación de responsabilidad de departamento de Crédito, conjuntamente con el asesor del Crédito, ni tampoco constituye liberación de responsabilidad por incumplimiento o por errores crediticios.

3.5.5.3. Liberación de las Garantías

Para la liberación de las garantías quirografarias, se dará solo por la cancelación total, parcial o por medio de un convenio de facilidades por el monto establecido de los créditos.

3.6. Calificación del Riesgo que implica el Otorgamiento de Microcréditos en el Sector Comercial con Garantía Quirografaria

3.6.1. Facultades para calificar

Es responsabilidad del asesor de crédito recomendar a su superior inmediato y a la Gerencia General de la Sucursal, la calificación de un cliente.

3.6.2. Propósitos de calificar

Para la calificación de un microcrédito se deberá tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Tomar en cuenta las alertas acerca de la presencia de factores de cualquier naturaleza, que coloquen a un riesgo fuera de los parámetros de aceptabilidad

- ✓ Establecer planes de acciones, tendiente a reducir el grado de riesgo o reducir la exposición del Banco Nacional de Fomento con el cliente que ha sido calificado para el otorgamiento del crédito
- ✓ Limitar la acción del Banco Nacional de Fomento, en la toma de nuevos o mayores riesgos, con los clientes que ya han sido calificados.

3.6.3. Matriz de las Políticas Generales aplicables para el Otorgamiento de Microcréditos en el Sector Comercial

Se ha considera dentro del Manual de Procedimientos la matriz de las políticas generales, mismo que busca establecer operativamente parámetros estandarizados, permitiéndonos calificar de esta manera el segmento de mercado o en este caso el mercado objetivo, cumpliendo la política por la cual fue creada el microcrédito 5-5-5 Por tal razón, hay que tener presente que para una operación de otorgamiento de microcréditos 5-5-5 se requiere tener parámetros establecidos para este producto tales como:

- ⇒ Que sirva para mejorar el desarrollo de la actividad comercial para la cual fue solicitada dicho crédito.
- ⇒ Cobertura e idoneidad de garantías quirografarias entregada por el cliente que desea acceder al crédito.
- ⇒ Se debe tener un amparo de las garantías quirografarias, si fuere el caso.
- ⇒ La fuente de pago este representado por la actividad de negocio.
- ⇒ Experiencia crediticia del cliente, referente al cumplimiento de los términos y obligaciones acordadas por el BNF.
- ⇒ Se entregara una tabla de amortizaciones mismo que les ayuda a los clientes saber cuándo y cuánto se debe cancelar.

De esta forma el parámetros a tomar en consideración para la calificación de las operaciones, será las garantías quirografarias como uno de los respaldos para su pago, seguido de cheques o letras de cambio, pues dicho factor es fundamental para poder mitigar o prevenir el incremento de la cartera vencida en este sector.

Se propone la siguiente matriz para la evaluación del riesgo que implica en el otorgamiento de los créditos en el sector comercial, misma que será utilizada para la evaluación del cliente como del garante, en relación con las políticas generales; esta matriz consta de cuatro parámetros muy importantes, los cuales cada uno tiene una calificación de acuerdo a sus sub-parámetros y la importancia de los mismos en el momento de evaluar el riesgo que implica el otorgamiento de los créditos en el sector comercial.

Cuadro No. 10

Matriz de análisis para mitigar el Riesgo en el Microcrédito del Sector Comercial

PARÁMETROS	PUNTAJE	PORCENTAJE
Idoneidad del Cliente	30	30%
Calificación del Negocio	20	20%
Documentación y Referencias	15	15%
Calificación del Crédito	35	35%
TOTAL	100	100%

Elaborado por: Las Autoras

De esta forma, cada parámetro tiene su puntaje y dando como resultado un % del 100%, misma que sería necesario que en cada parámetro se cumpla al menos con el 70% de la calificación, para de esta manera poder proceder a la calificación de los siguientes parámetros, los mismos que están distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro No. 11
Idoneidad del cliente

Idoneidad del cliente		30 Puntos	
Parámetros	Puntuación Asignada	Resultados	Comentarios
Edad	2		
Experiencia en el Negocio	5		
Tipo de Identificación	2		
Actividad económica o negocio	3		
Calificación del Banco	3		
Buró de crédito	5		
Calificación central de riesgo	5		
Cliente vinculado	4		
SUB-TOTAL (Puntos)	30		

Elaborado por: Las Autoras

Dentro de la idoneidad del cliente, suma un total de 30 puntos, este parámetro nos dará a conocer los datos generales del cliente y del deudor, así como de sus respectivos conyugues, además nos da una breve referencia crediticia.

De los mismos, ya que se toma en cuenta la calificación de la central de riesgo, dentro de este parámetro se deberá cumplir por lo menos un 70% del puntaje, es decir con al menos 21 puntos, para de esta manera poder proceder con la calificación del siguiente parámetro.

Cuadro No. 12

Calificación del negocio

Calificación del Negocio		20 Puntos	
Parámetros	Puntuación Asignada	Resultados	Comentarios
Ubicación Geográfica	4		
Instalaciones	3		
Control Administrativo Financiero	2		
Aceptación de los Clientes	3		
Grado de proveedores	3		
Nivel de competencia	2		
Atención al cliente	2		
Precios del producto o servicio	1		
SUB-TOTAL (Puntos)	20		

Elaborado por: Las Autoras

En este segundo parámetros se va englobando toda la información de la actividad económica del cliente, más aun si se trata de un negocio, es decir si no trabaja bajo una relación de dependencia, en este parámetro podemos evaluar la rentabilidad del negocio; así como también su situación administrativa financiera, para este parámetro se ha considerado una puntuación de 20, de esta manera deberá cumplir al menos un 70% de los requisitos o parámetros establecidos para proceder a la evaluación del próximo parámetro, es decir con al menos 14 puntos.

De esta forma se va ya identificando la solvencia del cliente, para poder cancelar las cuotas en el caso de ser un cliente idóneo.

Cuadro No. 13

Documentación y referencia

Documentación y Referencia			15 Puntos
Parámetros	Puntuación Asignada	Resultados	Comentarios
Tipo de Balances (Deudor)	3		
Fecha de Información Financiera	1		
Confiabilidad	2		
Liquidez Bco. /Sus. Financiero	2		
Referencias Bancarias	2		
Referencias Personales	1		
Referencias Comerciales	1		
Experiencia Crediticia Anterior	3		
SUB-TOTAL (Puntos)	15		

Elaborado por: Las Autoras

Dentro de este parámetro se ha considerado, toda la información y documentación necesaria del cliente, uno de los documentos muy importantes son los Balances y la Experiencia Crediticia de la persona a evaluar, es muy importante observar y verificar si la información que contiene la documentación está totalmente actualizada, este parámetro consta de 15 puntos en total, mismo que se deberá cumplir con al menos un 70% es decir; con al menos 10 puntos, para proceder a la evaluación del tercer y último parámetro.

Cuadro No. 14

Calificación del Crédito

Calificación del Crédito		35 Puntos	
Parámetros	Puntuación Asignada	Resultados	Comentarios
% a Financiar	5		
Tipo de Garantía	6		
Cobertura de Garantía/Riesgo	5		
Calificación del Garante	4		
Cobertura patrimonio deudor	5		
Cobertura capacidad de pago	10		
SUB-TOTAL (Puntos)	35		

Elaborado por: Las Autoras

Este parámetro de calificación del crédito, es el más importante dentro de la matriz que se ha propuesto, ya que aquí se determina, analiza y evalúa todos los puntos a tomar en cuenta al momento de realizar el otorgamiento de los microcréditos, este parámetro consta de 35 puntos, para el cual el cliente deberá cumplir por lo menos con un 70% del puntaje total, es decir por lo menos con 25 puntos.

Una vez realizado el análisis de los datos obtenidos de la matriz de análisis de Riesgo, el asesor de crédito deberá tomar en cuenta lo siguiente:

Cuadro No. 15 Condición para proceder al otorgamiento del Microcrédito en el Sector Comercial

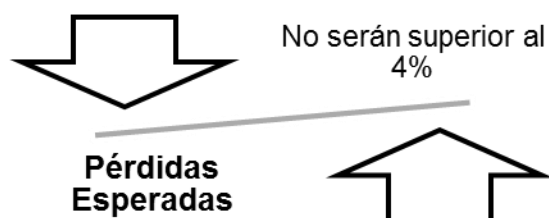
Condiciones	Porcentaje
Aprobado al otorgamiento de crédito	>=70%
Enviado a la Gerencia Sucursal	>=50%
Negado	<=49%

Elaborado por: Las Autoras

3.6.4. Microcréditos de riesgo normal “A”

Los créditos que se ha cuantificado dentro de esta calificación son los siguientes:

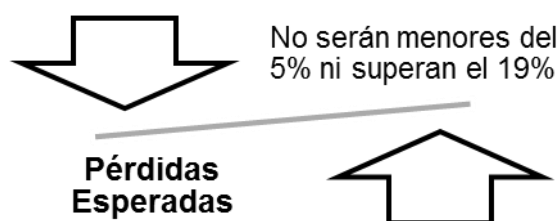
- a) Aquellos que demuestren que su flujo de fondos cubren de manera suficiente la capacidad de pago de las obligaciones de la entidad como del resto de sus acreedores, tanto de los intereses, como el capital prestado y otros deudos concomitantes, no deberán estar vencidos más de 30 días. Esta categoría deberán otorgarse a clientes que hayan cumplido oportunamente con sus obligaciones y nada que indique que su comportamiento podrá verse negativamente afectado en un futuro. se requerirá de una información suficiente sobre el uso dado a los recursos y del monto y origen del flujo de fondos con que cuentan el deudor para hacer frente a sus obligaciones contraídas, considerando siempre las garantías adecuadas.
- b) Tratándose de una entidad financiera del Estado se pondrá especial atención a los clientes y de esta forma se administrara su estabilidad en proyecciones futuras, además se contara con la información financiera completa y actualizada.
- c) No se podrá incluir dentro de esta categoría a los clientes cuya fuente de pago dependa de la generación de recursos de otras personas, es decir;



3.6.5. Microcréditos de riesgo potencial B”

Las obligaciones calificadas en este grupo corresponde a:

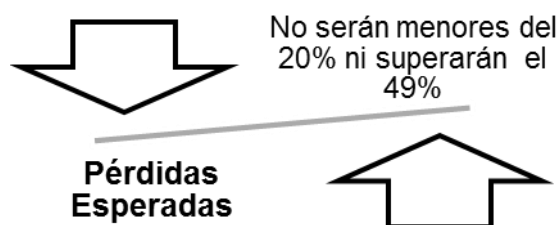
- a) Cliente cuyos flujos de fondos siguen demostrando a la posibilidad de atender sus obligaciones, aunque no a su tiempo. Este crédito exhibe tendencias negativas en sus indicadores financieros o en el sector comercial/ económico en el cual opera, esta obligación debe ser transitoria y se ratificará que podrá ser suspendido a corto plazo.
- b) En los casos de los flujos de fondo del cliente se conviertan en insuficientes para cumplir el pago de la deuda, se deberá evaluar tal circunstancia y considerar de asimilarle al crédito una categoría de mayor riesgo.
- c) Las garantías deben cubrir holgadamente el monto de la operación y ser suficientemente liquidas, de modo que se logre recuperar con su eventual negociación, la totalidad de los recursos comprometidos.
- d) Cuando se considere que las principales fuentes de pago son las garantías, aquel será calificado en una categoría de mayor riesgo.
- e) Son considerados créditos con riesgo potencial, a los clientes que no cuenten con una documentación actualizada o suficiente, o registren una morosidad entre 31 ay 90 días.



3.6.6. Microcréditos de riesgo deficiente "C"

Los créditos correspondidos dentro de esta categoría, corresponde a:

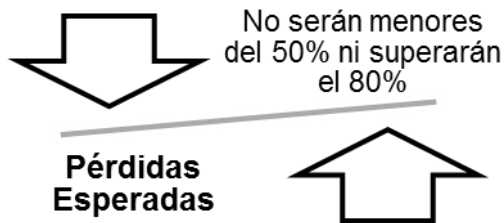
- a) Obligaciones de clientes con fuertes debilidades financieras, que determinan que la utilidad operacional o los ingresos disponibles son insuficientes para cubrir con el pago de los intereses y de las condiciones pactadas. Esta situación refleja en atrasos continuos, cancelaciones parciales y renovaciones sucesivas.
- b) Deberán calificarse en esta categoría, a los créditos cuyos clientes tengan antecedentes financieros insuficientes o de difícil comprobación y sobre los cuales no estén posible efectuar una evaluación objetiva de riesgo crediticio por falta de una adecuada información, especialmente al origen del flujo de sus recursos y de su real capacidad de pago. Si se añade debilidades más profundas, el crédito deberá trasladarse a una categoría de mayor riesgo.
- c) En esta categoría incluye los créditos a clientes naturales o jurídicos que además merezcan reparos en cuanto a su administración y cuya morosidad este comprendida entre los 91 y 180 días.



3.6.7. Microcrédito de dudoso recaudo “D”

Los créditos agrupados en esta clasificación poseen las características propias de los créditos deficientes, más cuales quiera de las siguientes condiciones:

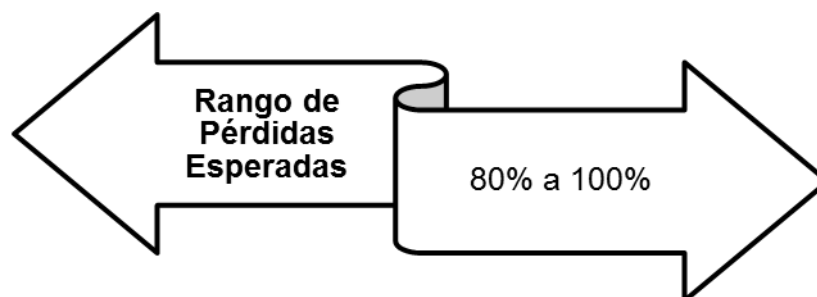
- a) El cobro del préstamo sea dudoso, por el prestatario no alcanza a generar ingreso suficientes para el pago de los intereses ni para amortizar el principal en un plazo razonable, lo que obliga a prorrogar los vencimientos y a capitalizar los interés totales o parcialmente, con el consiguiente aumento de su endeudamiento, sin que exista posibilidades ciertas de mejorar entre continuo deterioro patrimonial.
- b) Cuando los créditos cuyo pago está condicionado a ingresos productivos por otras entidades financieras a terceras personas que afrontan necesidades o dificultades de pago o de otra índole grave, generando un cuadro de alta incertidumbre en torno al monto y plazo en que se puedan recuperar los valores adeudados.
- c) Los créditos, para cuya ejecución se han ejercido acciones legales se consideraran de dudoso recaudo sin tomar en cuenta su tiempo de morosidad.
- d) También se incluirán en esta categoría a los créditos cuyos clientes hubieren demandado a la entidad acreedora a los créditos, si es que el cobro de dicho crédito depende del resultado de la respectiva acción.
- e) Se considera la morosidad de las obligaciones dentro de los siguientes plazo entre 181 y 360 días.



3.6.8. Perdida “E”

En esta categoría se encuentran:

- a) Los créditos o porción de los mismos que son considerados como incobrables o con un valor de recuperación tan bajo en proporción a lo adeudado, que su mantención como activo en los términos pactados no se justifiquen, bien sea porque los clientes han sido declarados en quiebra o insolvencia, o sufren un deterioro notorio y presumiblemente irreversible de su solvencia y cuyas garantías o patrimonio remanente son de escasos o nulo valor en relación al monto adeudado.
- b) Deberán incluirse las operaciones otorgadas a favor de empresas cuya capacidad de generar recursos, dependa de otras con las cuales tengan vinculación, las que a su vez se encuentre muy debilitadas en su posición financiera, generalmente como consecuencia de su propio endeudamiento o incapacidad operacional, existiendo así una alta incertidumbre sobre su permanencia como negocio en marcha.
- c) Las operaciones de crédito como una morosidad igual o mayor a doce meses, no amparadas con garantías reales, serán calificadas como pérdidas y pueden ser materia de castigo con cargo a la correspondiente cuenta de provisiones, con autorización o notificación a la Superintendencia de Bancos.
- d) Estos créditos se reflejarán en la cuenta de orden “Activos Castigados”



Para los deudores de la línea de crédito, cuyo monto será \$5000,00 se calificara bajo los siguientes parámetros:

Cuadro No. 16
Categoría para el otorgamiento del
Microcrédito en el Sector Comercial

CATEGORÍAS	Periodo de Morosidad en Meses	
	Mayor A	Hasta
A: Riesgo Normal		1
B: Riesgo Potencial	1	3
C: Deficientes	3	6
D: Dudoso Recaudo	6	9
E: Pérdida	9	

Elaborado por: Las Autoras

3.7. Flujogramas (codificación y simbología)

3.7.1. Simbología para los diagramas de flujo



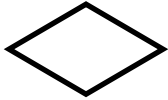




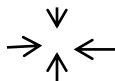
La presentación de los procesos y subprocesos para el otorgamiento de los microcréditos 5-5-5 con garantía quirografaria en el sector comercial que otorga el banco Nacional de Fomento, con la finalidad de activar la economía en el sector productivo, para el cual se determinara en los siguientes diagramas de flujo, mismos que nos ayudaran a delimitar tiempo y espacio en los siguientes procesos:

- ⇒ Otorgamiento del Microcrédito
- ⇒ Seguimiento del Microcrédito
- ⇒ Recuperación del Microcrédito
- ⇒ Recuperación de los Microcrédito Vencidos
- ⇒ Administración (Departamento) de Riesgo del Microcrédito & Comité de Crédito.
- ⇒ Estrategias Correctiva del Riesgo

Con la finalidad de poder documentar y optimizar tiempo en cada uno de los procesos y subproceso como se determina a continuación:

Figura No. 08

Flujogramas (Codificación y Simbología)

SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio Termina	<ul style="list-style-type: none"> Señala donde inicia o termina un proceso.
	Proceso	<ul style="list-style-type: none"> Representa la ejecución de una o más tareas de un proceso
	Decisión	<ul style="list-style-type: none"> Inicia opciones que se pueden seguir en caso de que sea necesario tomar cambios alternativos.
	Conector	<ul style="list-style-type: none"> Mediante el símbolo se puede unir, dentro de la misma hoja dos o más tareas separadas físicamente en el diagrama de flujo, utilizando para su conexión el número arábigo; indicado la tarea con la que se debe continuar.
	Proceso Predefinido	<ul style="list-style-type: none"> Representa la ejecución de un documento, formato o cualquier escrito que se recibe, elabora o se envía.
	Documento	<ul style="list-style-type: none"> Representa un documento, formato o cualquier escrito que se recibe, elabora o envía.
	Datos de Almacenamiento	<ul style="list-style-type: none"> Indica el procedimiento y almacenamiento de la información.
	Flujo (fechas de Decisiones)	<ul style="list-style-type: none"> Conecta símbolos, señalados la secuencia en que deben realizarse las tareas en cada uno de los procesos a ejecutarse.

Elaborado por: Las Autoras

3.7.2. Estructura del proceso

El Manual de Procedimiento para mitigar el riesgo en el microcrédito 5-5-5 con garantía quirografaria en el sector comercial del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba, se ha estructurado en base a procesos y procedimientos, cada uno de los cuales ha sido definido siguiendo la siguiente conformación:

Cuadro No. 17
Estructura del proceso de la otorgación
De los microcréditos

NOMBRE DEL PROCESO	CONCISO Y COHERENTE DEL PROCESO QUE SE VA A DESCRIBIR
Código	<ul style="list-style-type: none">▪ Código que se asignara de acuerdo al instructivo de siglas y codificaciones que se define en la siguiente sección.
Objetivos	<ul style="list-style-type: none">▪ Explicación del propósito que se pretende cumplir con el proceso.
Alcance	<ul style="list-style-type: none">▪ Esfera de acción que cumple el proceso
Responsables	<ul style="list-style-type: none">▪ Persona o departamento cuya actividad está relacionada directamente con el desarrollo del proceso; es el responsable de la gestión del proceso.
Normas y/o Políticas	<ul style="list-style-type: none">▪ Criterio o lineamiento generales de acción determinan en forma explícita.
Descripción de actividades	<ul style="list-style-type: none">▪ Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial de cada una de las actividades que se realizan.
Flujogramas	<ul style="list-style-type: none">▪ Representación gráfica y secuencias de las actividades de un proceso.
Registros / Anexos	<ul style="list-style-type: none">▪ Son los recursos requeridos para la ejecución del proceso.

Elaborado por: Las Autoras

3.7.3. Procedimiento de los Microcréditos 555 con Garantía Quirografaria en el Sector Comercial.

El proceso se describe a continuación en el desglose de varios procedimientos que son vitales, de esta forma, el presente manual ha definido y codificado los siguientes procesos y procedimientos como se detalla a continuación:

Para cada uno de los procedimientos se ha desarrollado Flujogramas, el cual ayudara a determinar la estructura del proceso de microcréditos del BNF, los actores involucrados y la secuencia de cada uno de los procedimientos.

3.7.4. Proceso de otorgamiento, seguimiento, control y recuperación de los Microcréditos


El procedimiento para mitigar el riesgo en el Sector Comercial del Banco Nacional de Fomento, se encuentra desglosado en los siguientes procedimientos que se consideran vitales, de esta forma, el presente manual ha definido y codificado los siguientes procesos y procedimientos de la siguiente forma:

Cuadro No. 18
Estructura de los procedimientos, seguimiento, control y
Recuperación de los Microcréditos

CÓDIGO	NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO
CC. A-01	▪ Cliente & BNF, Otorgamiento del Microcrédito
CC. A-02	▪ Seguimiento del Microcrédito
CC. A-03	▪ Recuperación del Microcrédito
CC. A-04	▪ Recuperación de Microcréditos Vencidos
CC. A-05	▪ Administración (Departamento) de Riesgo del Microcrédito & Comité de microcréditos
CC. A-06	▪ Estrategias Correctivas del Riesgo del Microcrédito

Elaborado por: Las Autoras

Para cada uno de los procedimientos se ha desarrollado Flujogramas, el cual ayudara a determinar la estructura del proceso de recuperación de los microcréditos los actores involucrados y la secuencia de cada uno de los procedimientos.

	PROCESO: Cliente & BNF, Otorgamiento del Microcrédito	Selección del Microcrédito CÓDIGO: CC.A-01	REVISIÓN: 2011
---	--	---	-----------------------

1. OBJETIVO

Seleccionar a los clientes que se encuentran en solvencia para adquirir microcréditos 5-5-5 y los límites de exposición de riesgo.

2. ALCANCE

Este proceso se inicia con la entrega de solicitud para que determina los parámetros en los microcréditos y la información de operaciones para acceder al microcrédito 5-5-5, además con la entrevista del cliente, buro de crédito y los requerimientos y la verificación de la información necesaria, en el caso de ser favorable, continua el proceso, caso contrario se termina el proceso.

3. PARTICIPANTES.

Quienes participan en este procedimiento son:

- Comité de crédito
- Gerente Sucursal
- Y Oficial de Crédito

4. NORMAS Y/O POLÍTICAS INTERNAS

Las normas y políticas internas por las cuales los clientes & BNF para el otorgamiento del Microcrédito son las siguientes:

- a) Cumplir con todos los requisitos de precalificación y calificación para la selección del cliente de acuerdo a las normas establecidas.
- b) Ingresar cliente por cliente al sistema del buró de crédito.

- c) Realizar un análisis idóneo de las 5 C del cliente, para centrar su análisis en los aspectos principales de la solvencia de crédito de solicitante.

5. Descripción de las actividades

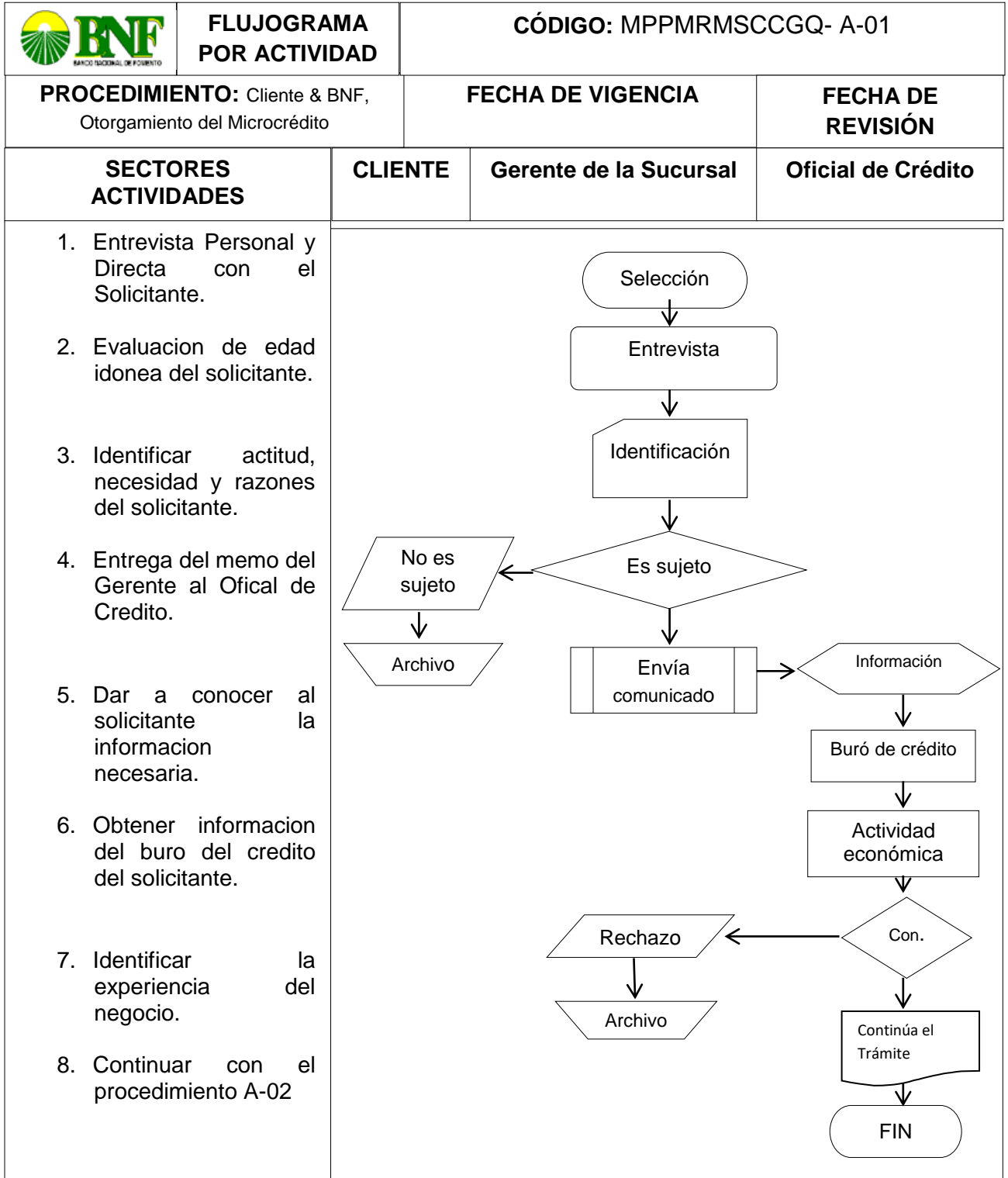
Gerente Sucursal.

1. Realizar una entrevista personal y directa con el solicitante.
2. Evaluará la edad idónea de solicitante para mitigar el riesgo en el otorgamiento del Microcrédito.
3. Identificará la aptitud del cliente para enfrentar este tipo de operación, así como la necesidad del solicitante y las razones de las cuales accede a este tipo de operaciones.
4. Entregará un memo firmado por el Gerente de la Sucursal y dirigido al Oficial de Crédito, en donde conste el visto bueno del Gerente de la Sucursal para que continúe con el siguiente proceso.

Oficial de Crédito.

1. Dara a conocer al solicitante la información necesaria y suficiente que se requiere para el otorgamiento de microcréditos.
2. Obtendrá información del buró de crédito, referente al cumplimiento de las obligaciones del cliente.
3. Identificara la experiencia de negocio o actividad económica del solicitante.
4. Si el BNF, decide continuar con la transacción del otorgamiento de crédito continúa con el proceso A-02.


6. FLUJOGRAMA



7. REGISTRO & ANEXOS

⇒ Memo financiero firmado y autorizado por parte de la Gerencia de la Sucursal Riobamba del Banco Nacional de Fomento, en la que deberá constar la autorización para que el oficial de crédito continúe con los respectivos trámites.

⇒ Informe que deberá entregar el buró de crédito del solicitante del microcrédito 5-5-5, con garantía quirografaria.

	PROCESO: Seguimiento del Microcrédito	Selección del Microcrédito CÓDIGO: CC.A-02	REVISIÓN: 2011
---	--	--	-----------------------

1. OBJETIVO

Realizar una evaluación financiera al solicitante, de manera que los resultados de esta evaluación sirvan como herramientas y elementos en la toma de decisiones para dar seguimiento a la operación de microcrédito 5-5-5 con garantía quirografaria en el sector comercial.

2. ALCANCE

Se inicia con la recepción de documentos, elaboración de informes básicos y análisis económicos del cliente, con el fin de poder determinar la capacidad de pago del cliente.

3. PARTICIPANTES

En el Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba, para este proceso es responsabilidad de evaluar la situación financiera como para dar seguimiento sobre el cliente en la situación económica, para lo cual se distribuyen las responsabilidades de la siguiente manera:

- Asistente de Crédito.
- Oficial de Crédito.

4. NORMAS Y/O POLÍTICAS INTERNAS

Se deberán considerar las siguientes normas y políticas internas:

1. Se deberá obtener la calificación del cliente con otras instituciones financieras.

2. El BNF, sucursal Riobamba obtendrá el título de calificación del cliente en cuanto a sus ingresos.
3. Se identificara si el cliente tiene algún tipo de vinculación con el Banco Nacional de Fomento.
4. Se deberá identificar el nivel de competencia que el negocio ocupe en el mercado de acuerdo al microcrédito 5-5-5 en el sector comercial.
5. El BNF, obtendrá información financiera tanto del deudor como del garante.
6. Se deberá determinar la fecha de información financiera.
7. El BNF, mediante la confiabilidad de los documentos que presenta el cliente.
8. Se solicitará referencias Bancarias, Comerciales y Personales.
9. Se deberá evaluar la experiencia crediticia anterior del cliente.

5. Descripción de las actividades

Asistente de Crédito

1. Solicitar al cliente una certificación bancaria, para de esta manera poder dar seguimiento a la calificación crediticia que tiene el cliente con otras instituciones financieras.
2. Determinar la fecha de la información financiera, mediante la observación de dichos documentos y verificar si las fechas se encuentran actualizadas, para dar paso esta información al oficial de crédito.
3. Verificar las referencias Comerciales, Bancarias y personales que el cliente otorga al BNF, mediante llamadas telefónicas o en forma personal.

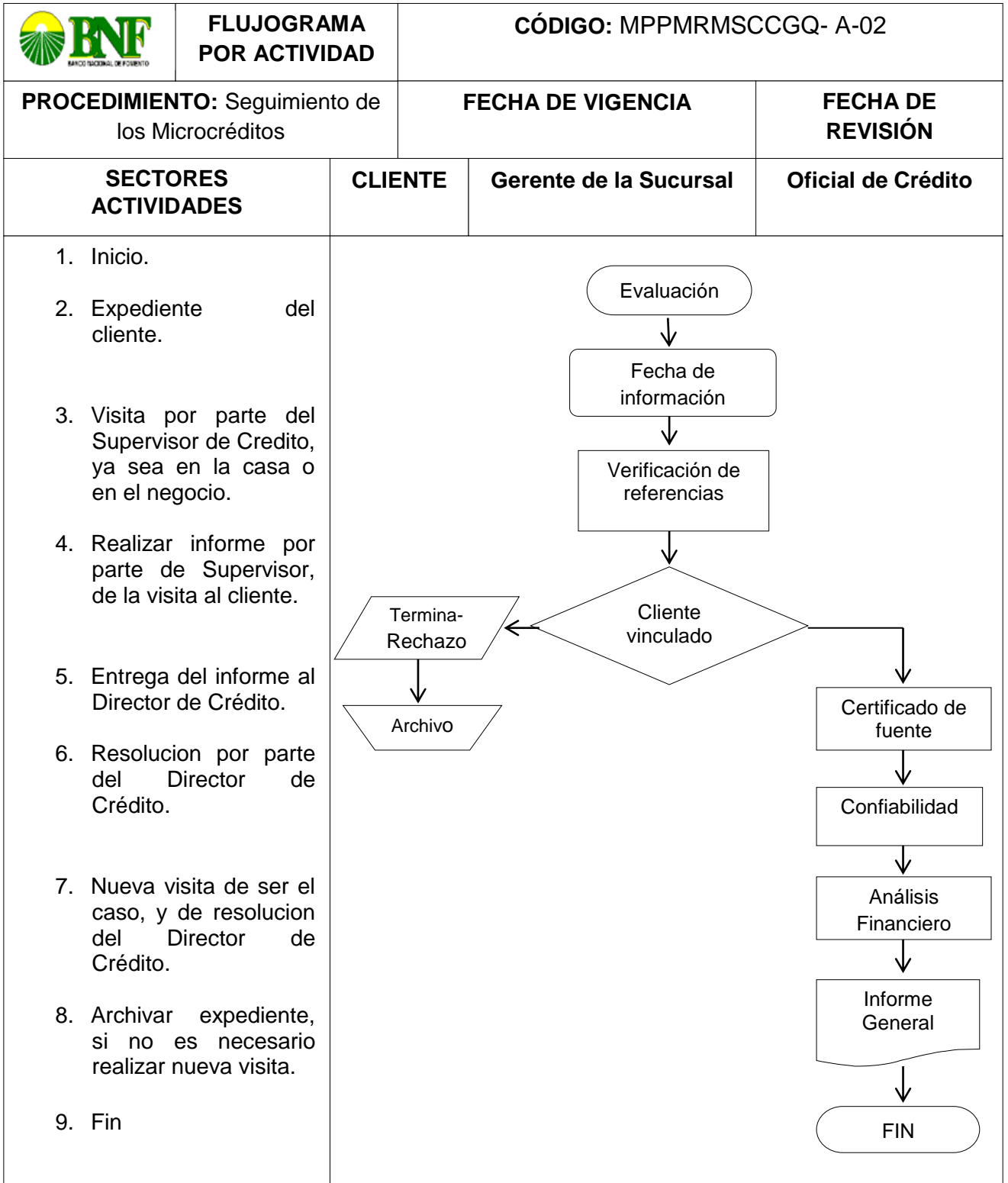
Oficial de Crédito.

1. Solicitar al cliente un certificado de la fuente de sus ingresos y así poder identificar si trabaja bajo relación de dependencia, o sus actividades

económicas es de manera independiente, es decir que tiene un negocio propio.

2. Solicitar al cliente tiene algún tipo de relación con algún funcionario del BNF.
3. Observar si la información solicitada es actualizada y medir el grado de confiabilidad de los documentos que presente el cliente.

6. FLUJOGRAMA.



7. REGISTRO & ANEXOS

- ⇒ Declaración juramentada sobre la condición del deudor, frente a las normas de vinculación, con la entidad financiera, es decir; clientes no vinculados.

- ⇒ Informe financiero en el que conste la situación económica financiera del cliente y la utilización los indicadores financieros.

- ⇒ Informe con los datos emitidos por el Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba.

- ⇒ Informe de la evaluación de la experiencia crediticia del cliente en la entidad financiera.



PROCESO: Recuperación
del Microcrédito

Selección del
Microcrédito
CÓDIGO: CC.A-03

REVISIÓN: 2011

1. OBJETIVO

El objetivo fundamental es de hacer un análisis financiero, del solicitante y de su conyugue si es el caso; así como también por medio de la garantía quirografaria, con la finalidad de determinar su capacidad de pago, para cumplir con las obligaciones que tenga contraídas o que vaya a contraer con el BNF Sucursal Riobamba.

2. ALCANCE

Este procedimiento, inicia con un análisis por índices, determinación de la capacidad de pago, análisis en series de tiempos y otros análisis de ser el caso.

3. PARTICIPANTES

El BNF Sucursal Riobamba través del oficial de crédito, es responsable de realizar un análisis financiero del solicitante, como también a través de las garantías quirografarias, utilizando los diferentes indicadores financieros para al final emitir un informe detallando los resultados de dicho financiero del cliente, siendo responsable:

- Asistente de Crédito
- Oficial de Crédito

4. NORMAS Y/O POLÍTICAS INTERNAS

Se determina las siguientes políticas y normas:

- a) Obtener la calificación del cliente de la central de Riesgo.
- b) Realizar un control administrativo- financiero del negocio del cliente.

- c) Medir la concentración de clientes que tienen negocio.
- d) Medir la concentración de proveedores que tiene el negocio.
- e) Obtener información financiera tanto del deudor como del codeudor.
- f) Estudiar el monto financiado para el otorgamiento de microcréditos.
- g) Estudiar la cobertura patrimonial del deudor.
- h) Medir la cobertura en la capacidad de pago del deudor.

5. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

Asistente de Crédito

1. Obtener la respectiva calificación de la central de riesgo, tanto del solicitante como del garante y sus respectivos conyugues en caso de existir, para lo cual los participantes, deberán firmar una autorización para que el BNF Sucursal Riobamba, tenga acceso a la información.
2. Deberá receptar toda la información financiera del solicitante, y sus garantías quirografarias, de manera que la información estará clara, precisa y concisa, lista para enviar al oficial de crédito.

Oficial de Crédito.

1. Revisar y evaluar los sistemas de planeación y control que se lleven a cabo en el negocio o empresa del cliente, considerando la relación que existe entre el volumen de venta y la rentabilidad bajo diferentes condiciones operativas, permitiendo pronosticar el nivel de operaciones, las necesidades de financiamiento y la rentabilidad así como las necesidades de fondos de la empresa o presupuesto efectivo, de esta manera también se puede determinar el monto a financiar mediante el estudio de las necesidades del cliente y de su negocio.

2. Determinar el porcentaje de ingreso precedentes de nuevos productos, así como también determinar el porcentaje precedente de nuevos clientes y mercados.
3. Se considera un expediente del cliente
4. Notificación al cliente del pago del crédito.
5. Respuesta del cliente
6. Determinar si el cliente paga puntualmente el crédito
7. Recuperación del crédito (Capital + Interés)
8. Determinar si el cliente paga o no el crédito
9. Si no cancela el crédito el cliente, este puede renovar el crédito original.
10. si no se procederá a incurrir a las instancias judiciales

Para determinar la capacidad de pago:

- **Flujo de Caja:**

Mide la capacidad de pago del deudor con el Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba con sus demandas acreedores en el corto y largo plazo:

$$\frac{\text{Ingresos Mensuales} - \text{Egresos Mensuales}}{\text{Dividendos Mensuales}}$$

- **Índice de Liquidez:**

Mide la capacidad del negocio para pagar sus obligaciones en el corto plazo, es decir; la capacidad que tiene el Activo Corriente para solventar los requerimientos de sus acreedores un nuevo índice puede ser de 1,5 a 2 es decir; que por cada dólar que se debe en el corto plazo se tiene de 1,5 hasta 2 dólares como respaldo.

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

- **Endeudamiento:**

Mide la participación de los acreedores en la financiera de los activos totales de la empresa, se considera que un endeudamiento del 50% (0,5) es manejable, es decir que de cada \$10,00 dólares que la empresa tiene en sus activos, se endeuda \$50,00 dólares.

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Activo}}$$

- **Rentabilidad:**

Muestra la rentabilidad sobre el patrimonio obtenida por el negocio en un período de tiempo, es decir cuál es la utilidad por cada \$100,00 dólares invertido en patrimonio, este indicador se debe comparar con el rendimiento de otras inversiones (mejor costo de oportunidad).

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

- **Respaldo Patrimonial:**

Mide la capacidad de la empresa para afrontar sus obligaciones a través de su patrimonio, en caso de que la empresa no genere los recursos necesarios para hacerlos.

$$\text{Respaldo Patrimonial} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Deuda Total Central de Riesgos}}$$

6. FLUJOGRAMA.


	FLUJOGRAMA POR ACTIVIDAD	CÓDIGO: MPPMRMSCCGQ- A-03	
PROCEDIMIENTO: Recuperación del Microcrédito		FECHA DE VIGENCIA	FECHA DE REVISIÓN
SECTORES ACTIVIDADES	CLIENTE	Gerente de la Sucursal	Oficial de Crédito
<ol style="list-style-type: none"> 1. Obtener la calificación de la central de riesgo de los participantes. 2. Evaluar los sistemas de planeación y control que se llevan a cabo en el negocio o empresa del cliente. 3. Determinar el número de clientes y de proveedores del negocio. 4. Aplicación de los indicadores financieros. 5. Elaboración del informe con los resultados obtenidos del análisis financiero. 	<pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> A[Obtener la calificación de la Central de Riesgo de los participantes] A --> B[Evaluar los sistemas de planeación y control de negocio] B --> C[Determinar el número de clientes y proveedores del negocio] C --> D[Realizar el análisis financiero con la utilización de los indicadores financieros] D --> E[Presentación del informe con los resultados de los análisis financieros] E --> FIN([FIN]) </pre>		

7. REGISTRO & ANEXOS

- ⇒ Calificación de la central de riesgo del solicitante, garante y los conyugues en caso de existir.

- ⇒ Carpeta del cliente, con los requisitos adecuados, precisos y concisos, listo para su análisis financiero.

- ⇒ Informe del análisis financiero del cliente, respaldando los resultados arrojados en este análisis.

 BNF <small>BANCO NACIONAL DE FOMENTO</small>	PROCESO: Recuperación de Microcréditos Vencidos	Selección del Microcrédito CÓDIGO: CC.A-04	REVISIÓN: 2011
--	--	--	-----------------------

1. OBJETIVO

Revisar y legalizar las garantías correspondientes de las operaciones de los microcréditos 5-5-5 otorgados en el sector comercial.

2. ALCANCE

Este proceso inicia con la revisión de los documentos que respaldan las garantías quirografarias, el oficial y supervisor de cobranzas es quien debe de intervenir en el proceso de recuperar el crédito, antes de llegar al ámbito de lo judicial, mediante envío de cartas, visitas, llamadas telefónicas, etc.; caso que no funcione este deberá de incurrir en las acciones judiciales correspondientes, teniendo en cuenta que existan bienes, prendas, hipotecas; es decir algo que se pueda embargar de esta manera se procederá al remate correspondiente.

3. PARTICIPANTES

Oficial y Supervisor de Cobranza

1. Es la persona que debe intervenir en el proceso de recuperación del crédito, antes de llegar al ámbito judicial, mediante envío de cartas, visitas, llamadas telefónicas.
2. Llamada telefónicas
3. Visitas al dominio o al negocio

Peritos.

1. Para este proceso se entregará de valorar las garantías sobre bienes muebles, e inmuebles.
2. Legalización de las garantías quirografarias.
3. Actualización de las prendas garantías.

4. NORMAS Y/O POLÍTICAS INTERNAS

Para este proceso se han establecido las siguientes políticas y normas:

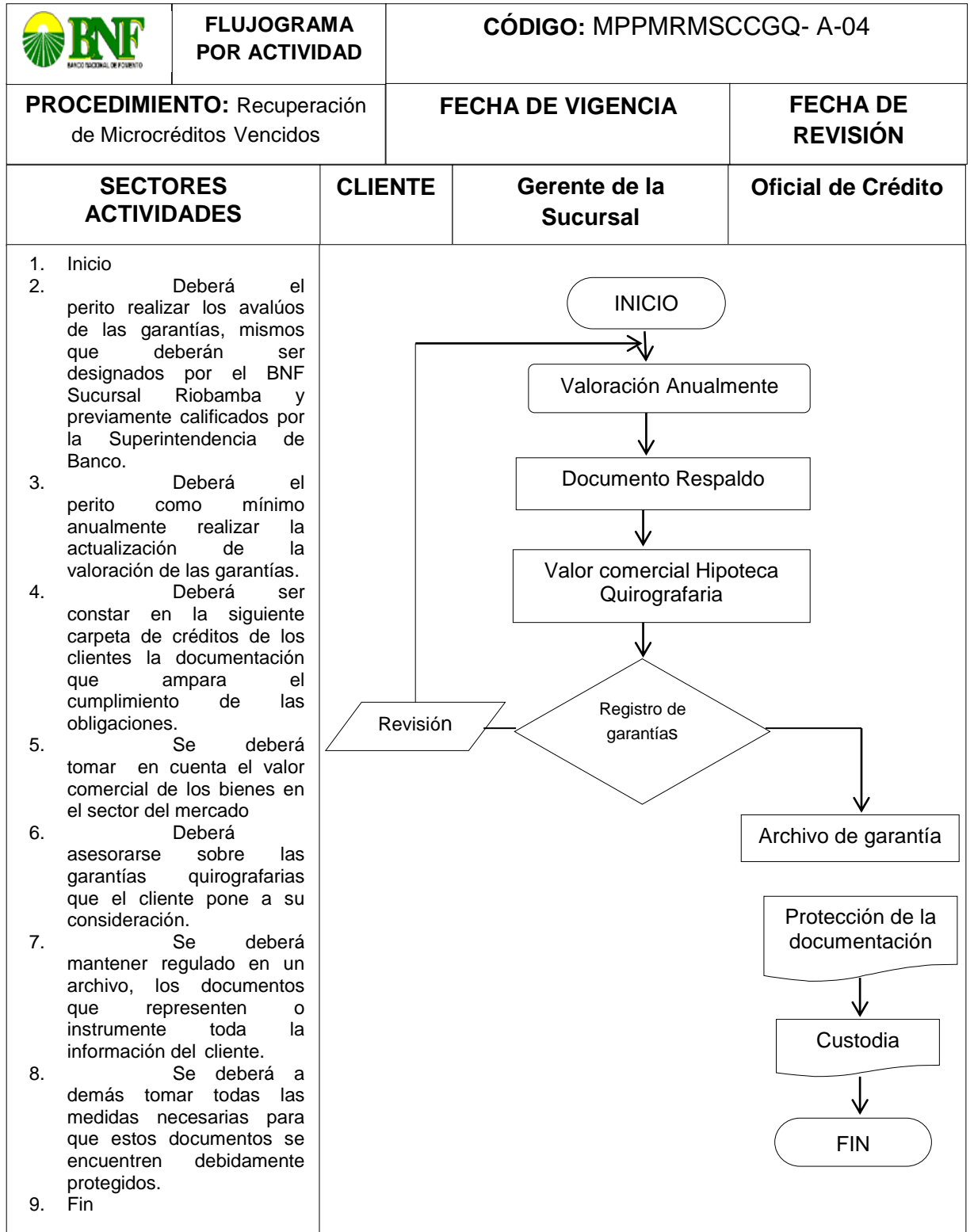
- 1.El BNF determinara el tipo de cliente en cuanto al otorgamiento de crédito a ser realizado.
- 2.Se procederá a analizar la cobertura del negocio que posee el cliente.
- 3.Los gastos que demanden la cesión de derechos, serán por cuenta del BNF.
- 4.La valoración de las garantías quirografarias deberán ser efectuadas dentro de su trámite legal.

5. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

Para este proceso se han establecido las siguientes políticas y normas:

1. Deberá el perito realizar los avalúos de las garantías, mismos que deberán ser designados por el BNF Sucursal Riobamba y previamente calificados por la Superintendencia de Banco.
2. Deberá el perito como mínimo anualmente realizar la actualización de la valoración de las garantías.
3. Deberá ser constar en la siguiente carpeta de créditos de los clientes la documentación que ampara el cumplimiento de las obligaciones.
4. Se deberá tomar en cuenta el valor comercial de los bienes en el sector del mercado
5. Deberá asesorarse sobre las garantías quirografarias que el cliente pone a su consideración.
6. Se deberá mantener regulado en un archivo, los documentos que representen o instrumento toda la información del cliente.
7. Se deberá a demás tomar todas las medidas necesarias para que estos documentos se encuentren debidamente protegidos.

6. FLUJOGRAMA



7. REGISTRO & ANEXOS:

- ⇒ Documentos que respalden las garantías quirografarias.
- ⇒ Para la revisión de las garantías se considerará los documentos que comprenden los siguientes componentes.
- ⇒ Firmas de respaldo del deudor y el codeudor.
- ⇒ Tabla de amortización
- ⇒ Señalización de monto establecido



PROCESO: Administración
(Departamento) de Riesgo

Selección del
Microcrédito
CÓDIGO: CC.A-05

REVISIÓN: 2011

1. OBJETIVO

Establecer un proceso de aprobación de los documentos a través de la administración del departamento de riesgo crediticio con relación al comité de microcrédito.

2. ALCANCE

En este proceso la Administración de Riesgo Crediticio y Comité de Crédito deberá contar con una administración de Riesgo en el Crédito el cual permita analizar, identificar, medir, mitigar y monitorear al Riesgo Crediticio, actualizando de una forma permanente lo que se encuentra establecido de acuerdo a la ley, complejidad y tamaño de la institución.

3. PARTICIPANTES:

Oficial de Crédito.-

Es responsabilidad del oficial de crédito realizar el informe básico y el memorando financiero del cliente.

Gerente de la Sucursal.-

Es responsabilidad recibir la carpeta y el medio de aprobación, para su análisis y posterior aprobación.

4. NORMAS Y/O POLÍTICAS INTERNAS

Para este procedimiento se ha determinado las siguientes políticas y normas:

- a) Metodología y proceso para identificar, medir, mitigar, controlar, y monitorear el Riesgo del Crédito.


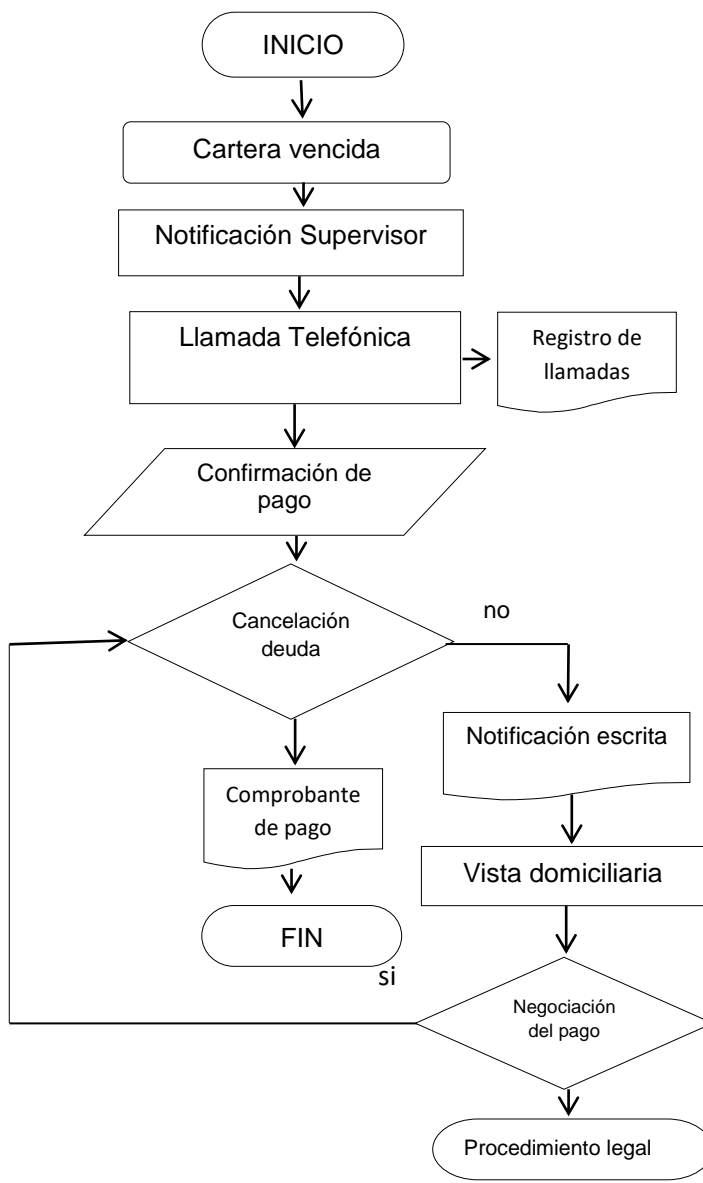
- b) Establecer características que ayuden a definir a los sujetos de créditos, criterios de aceptación de garantías, recuperación, castigos, reestructuración.
- c) Límites de tolerancia de cartera vencida por destino de crédito.
- d) Definición de una estructura organizacional que defina los procesos, responsabilidad, grado de dependencia, que debe contemplar la separación de funciones entre el área de evaluación, y control.
- e) Sistema de información que ayude a intercambiar información oportuna, confiable y fidedigna (interna y externa)

5. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

Se ha determinado la siguiente descripción de las actividades:


1. Inicio
2. Notificación del sistema del BNF, de los Créditos Vencidos, al Director y Supervisor de Crédito.
3. Inmediatamente el Supervisor de Crédito realiza una vista al Cliente; con el fin de conocer los motivos del no pago del Crédito.
4. Posteriormente se llega a un acuerdo entre el Cliente y el Supervisor de Crédito.
5. Conocer, averiguar si el Cliente paga o no el Crédito.
6. Si no cancela el expediente procederá al área Judicial, para sus respectiva cobranza.
7. El área Judicial emite un informe.
8. El BNF, realiza la apropiación de los bienes, prendas e hipotecas que el Cliente haya dado como garantía.
9. Remate de los bienes, prendas, hipotecas, etc.
10. Fin

6. FLUJOGRAMA

	FLUJOGRAMA POR ACTIVIDAD	CÓDIGO: MPPMRMSCCGQ- A-05	
PROCEDIMIENTO: Administración (Departamento) de Riesgo		FECHA DE VIGENCIA	FECHA DE REVISIÓN
SECTORES ACTIVIDADES	CLIENTE	Gerente de la Sucursal	Oficial de Crédito
<ol style="list-style-type: none"> 1. Inicio 2. Notificación del sistema del BNF, de los créditos vencido, al director y supervisor de créditos. 3. Inmediatamente el supervisor de crédito realizar una visita al cliente, con el fin de conocer los motivos del no pago del crédito. 4. Posteriormente se llega a un acuerdo entre el cliente y el supervisor de crédito. 5. Conocer, averiguar si el cliente paga o no el crédito. 6. Si no cancela el expediente procederá al área judicial, para sus respectiva cobranza 7. El área judicial emite un informe. 8. El BNF, hipotecas que el cliente haya dado como garantía. 9. Remate las hipotecas quirografarias entre sus garantes. 10. fin 	 <pre> graph TD INICIO([INICIO]) --> Cartera[Cartera vencida] Cartera --> Notif[Notificación Supervisor] Notif --> Llamada[Llamada Telefónica] Llamada --> Registro[Registro de llamadas] Llamada --> Conf[Confirmación de pago] Conf --> Cancel{Cancelación deuda} Cancel -- si --> Comprobante[Comprobante de pago] Comprobante --> FIN([FIN]) Cancel -- no --> NotifEscrita[Notificación escrita] NotifEscrita --> Vista[Vista domiciliaria] Vista --> Negociacion{Negociación del pago} Negociacion -- si --> Cancel Negociacion -- no --> Legal([Procedimiento legal]) </pre>		

7. REGISTRO & ANEXOS

- ⇒ Recibir la carpeta y medio de aprobación, para su análisis y posterior aprobación
- ⇒ Recibir la documentación legal para realizar la tenencia de garantías a favor del BNF sucursal Riobamba.
- ⇒ Estudiar monto financiado, es decir; medir el monto el solicitante puede acceder.
- ⇒ Dar paso al procedimiento A-06

	PROCESO: Estrategias Correctivas del Riesgo Microcrédito.	Selección del Microcrédito CÓDIGO: CC.A-06	REVISIÓN: 2011
---	--	---	-----------------------

1. OBJETIVO

Establecer estrategias y legalizar el convenio de otorgamiento de microcrédito 5-5-5 con garantía quirografaria, en el sector comercial firmado entre el cliente y el Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba.

2. ALCANCE

Este proceso inicia con la identificación de las estrategias para mitigar el riesgo en la entidad financiera, y además con la elaboración de convenios para otorgamiento de los microcréditos 5-5-5 especialmente en el sector comercial.

3. PARTICIPANTES

Para este proceso quienes participan directamente en el otorgamiento del mismo son los siguientes:

- Administradora/ir del Riesgo en el microcrédito
- Comité del microcrédito

4. NORMAS Y/O POLÍTICAS INTERNAS

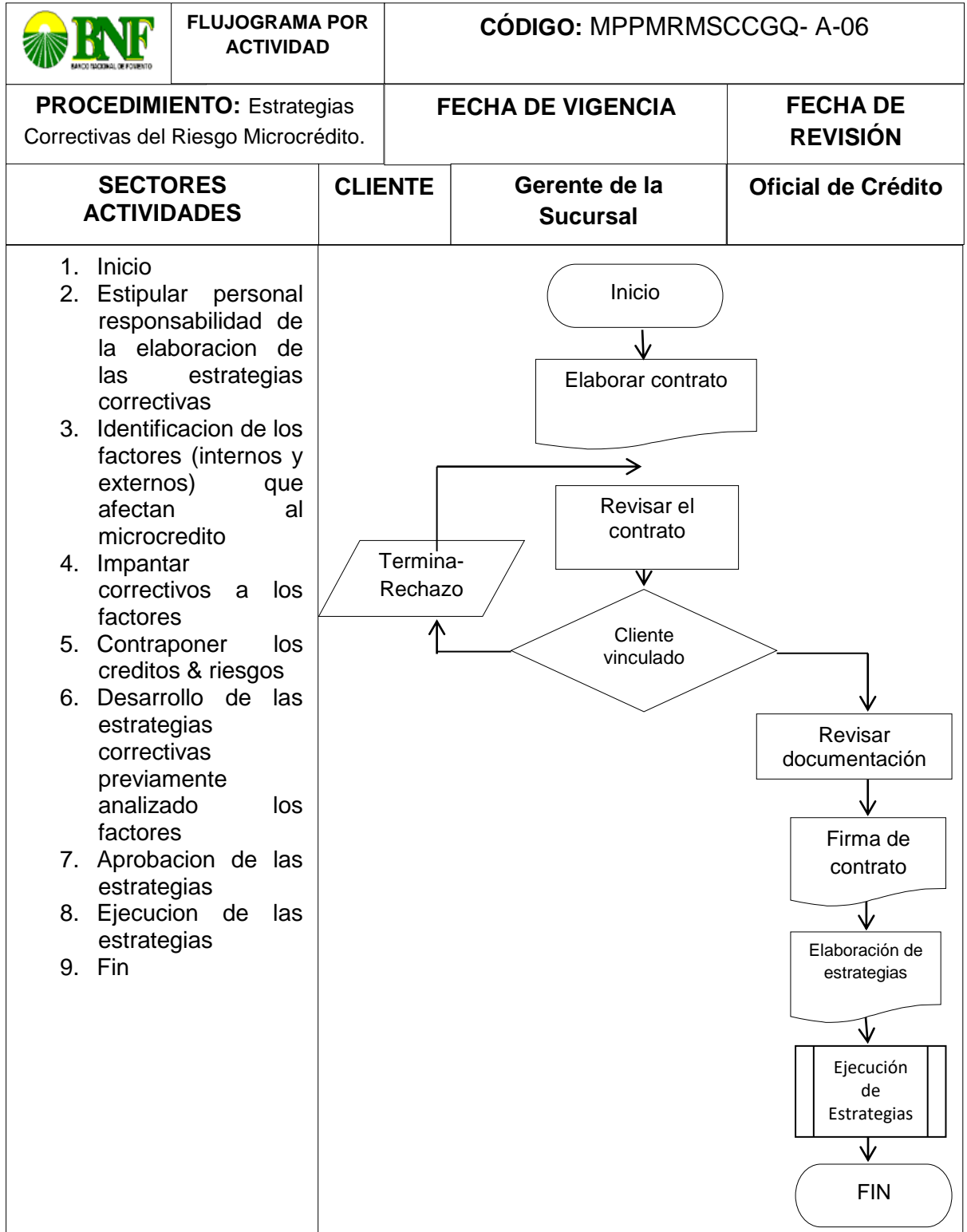
Se han determinado las siguientes políticas internas:

1. Los gastos que se ocasionen con motivo de la suscripción y ejecución del convenio, así como los que demande la cesión de derechos y la determinación de estrategias será de derecho del BNF.
2. El cliente permitirá el acceso del personal que designe el BNF, y en coordinación con el perito para que en cualquier momento se pueda identificar la existencia.
3. La transferencia de los documentos al momento del otorgamiento de los microcréditos en el sector comercial.

5. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

1. Elaborar el contrato de acuerdo a los datos de los informes de riesgo y análisis del cliente emitidos y autorizados por el Gerente de la Sucursal.
2. Revisar el convenio antes de proceder con la firma.
3. En el caso de registrar observación se realizara su corrección, una vez realizadas las correcciones se elaborara un informe de conformidad.
4. Acudirá a las oficinas del BNF, para revisar de modo aleatorio la documentación que conforma las garantías de las operaciones
5. En caso de que no se haya encontrado observaciones se procederá a la firma del contrato.
6. Estipular personal responsable de la elaboración de las estrategias correctivas.
7. Identificación de los factores (internos y externos) que afectan al Crédito.
8. Implantar correctivos a los factores.
9. Contraponer los Créditos & Riesgo Crediticio.
10. Desarrollo de las estrategias correctivas previamente analizado los factores.
11. Aprobación de las Estrategias.

6. FLUJOGRAMA



7. REGISTRO & ANEXOS

Se ha determinado los siguientes registros:

- ⇒ Implantar correctivos a los factores.
- ⇒ Contraponer los Créditos & Riesgo Crediticio.
- ⇒ Desarrollo de las estrategias correctivas previamente analizado los factores.
- ⇒ Aprobación de las Estrategias.

CAPÍTULO IV

4. Conclusiones y recomendaciones

4.1. Conclusiones

- El BNF como parte del Sistema Financiero se acoge a las normas y disposiciones que exigen los Organismos del Control, logrando de esta manera brindar mayor seguridad y confianza a sus beneficiarios.
- La inexistencia de un Manual de Procedimientos, conlleva a que el personal no tenga en claro las políticas de evaluación de los futuros beneficiarios, lo que implica que dicho personal no realice adecuadamente su gestión de proceso de otorgación de crédito.
- La demora en el proceso en la otorgación de créditos se produce debido a que los encargados de realizar la aprobación de los mismos no lo realizan en el tiempo pertinente, provocando la inconformidad de los clientes que buscan acceder a los beneficios que brinda el Estado mediante los microcréditos 5-5-5.
- En lo que respecta a la Cartera Vencida esta afecta enormemente en la Liquidez, Solvencia y Calidad del Banco Nacional de Fomento, y esto conlleva a la disminución de circulación de capital, afectando la oportunidad de colocar créditos a nuevos y buenos clientes, y sobre todo en su proceso administrativo, financiero, contable y económico.
- Con el desarrollo del Manual de Procedimiento para Mitigar el Riesgo en los Microcréditos 5-5-5 con garantía quirografaria, en el sector comercial en el Banco Nacional de Fomento, va a disminuir el porcentaje del Riesgo

Crediticio, Cartera Vencida del BNF, y a la vez agilizar y dinamizar la recuperación de la cartera, y esto a su vez sobrelleva a optimizar la atención a sus clientes, considerando todo lo antes mencionado la entidad bancaria podrá colocar nuevos créditos (liquidez-solvencia).

4.2. Recomendaciones

- Al Directorio del BNF, considere la Implementación y Ejecución del Manual de Procedimientos para Mitigar el Riesgo en los Microcréditos 5-5-5 con garantía quirografaria, en el sector comercial; a través del Comité de Crédito del BNF Sucursal Riobamba.
- En lo que se refiere a las Políticas de Crédito se recomienda que se dé la correcta aplicación del mismo, también se debe de tener en consideración el Manual que rige a la Política de Crédito; ya que esto ayudará a disminuir el Riesgo en los microcréditos del BNF, y del mismo modo no se verá afectado el proceso de otorgamiento, seguimiento, control y recuperación del crédito.
- Socializar al equipo de trabajo del Departamento de Crédito y Cartera, para que puedan ejecutar el mismo de manera eficiente, eficaz y oportuna.
- Desempeñar con las funciones y responsabilidades asignadas para cada funcionario dentro del BNF, Sucursal Riobamba las mismas que están detalladas en cada uno de los procedimientos que constan en el presente manual.
- El Banco Nacional de Fomento debe de considerar el aviso oportuno a sus clientes antes de que se cumpla la fecha de vencimiento del pago de la cuota del crédito, para de esta manera plasmar con lo que establece en el Reglamento General de Crédito.

RESUMEN

La presente tesis es la “ *Elaboración de un Manual de Procedimiento para Mitigar el Riesgo en el Microcrédito 5-5-5 con Garantía Quirografaria en el Sector Comercial en el Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba*” fue desarrollado para aportar con el desarrollo de las operaciones financieras que se dan dentro de la entidad financiera. Siendo el presente manual una herramienta para evaluar el riesgo en los microcréditos en dicho sector comercial.

Una base teórica, conceptual y metodológica permitió establecer los parámetros necesarios para diseñar un plan completo para elaborar el presente manual de procedimiento, que de ser implementado por el BNF, conllevara a una evaluación eficiente.

Se realizará un análisis externo e interno, de las oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades que rodean al Departamento de Crédito y Cartera, Área de Microfinanzas. Además contempla el desarrollo del Manual de procedimientos orientando al departamento antes citado en el que se aplican todos los procedimientos determinados. Se desarrolla el objetivo principal de la investigación, se menciona la identificación de los procesos actuales y se desarrollan los diagramas de flujo que servirán de guía para el personal de BNF.

Se concluye con la Elaboración de un Manual de Procedimiento para la mitigación del riesgo en los microcréditos 5-5-5 con garantía quirografaria en el sector comercial del BNF Sucursal Riobamba, en la cual se especifican claramente las políticas de procedimiento sobre las fases a ser aplicadas en el proceso, por lo que se puede concluir que el objetivo principal de la investigación ha sido cumplido en base a una investigación de campo y teórica adecuada.

Por lo tanto se recomienda tomar en consideración la implementación del presente Manual de Procedimiento dentro del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba.

SUMMARY

“To elaborate a Manual procedure to mitigate the risk in the Microcredit 5-5-5 with signature loan in the Commercial Sector the Bunco National de Foment Subsidiary Riobamba” is the proposal of this research work, developed to contribute with the development of the financial operations of the financial entity. Being manual a tool to evaluate the risk of micro credits.

A theoretical, conceptual and methodological basic allowed establishing the necessary parameters to design a finished plan to prepare the present manual of procedure to be implemented by the BNF, with probably efficient evaluation.

There will be an external and internal analysis, of opportunities, fortress, threats and weaknesses that surround the Department of Credit and Portfolio, as well as the Area of Microfinance. Also, the development of manual procedures facing to the department to certain procedures is contemplated. The principal target of the investigation mentions the identification of the current processes and flowcharts will develop to serve as a guide for BNF personnel.

The elaboration of a Manual Procedure is a concluded with the mitigation of the risk in the micro credits 5-5-5, with the signature loan in the commercial sector of the BNF Subsidiary Riobamba, where political of procedure are specified clearly in the bases to be applied in the process, therefore it is possible to conclude that the principal target of the investigation has been fulfilled bases on a field investigation and suitable theorist.

It is recommending taking into account the implementation of the manual of procedure in the Banco Nacional de Fomento Subsidiary Riobamba.

BIBLIOGRAFÍA

ARANDA Alcides. Planificación Estratégica Educativa. 2ed, Loja

Abría – Yale, 2007.

BANCO NACIONAL DE FOMENTO. Ley Orgánica Funcional. Quito, 1974.

CHIRIBOGA Alberto. Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano. 5ed, Quito, Jojana, 2005.

CORREA, Carmen M. – Díaz Colon Abigail. Administración de Documentos: Procedimientos y Base de Datos. México, McGraw-Hill INTERMERICANA S.A., 2003.

.CUPELLI, Rodolfo. Organización de Créditos y Cobranzas. 2ed, Buenos Aires, Mache, 1981.

ETTINGER, David. Créditos y Cobranzas. 5ed. México, Continental, 1962.

GOODSTEIN Leonard D. Planificación Estratégica Aplicada. Santafé de Bogotá, Timothy M. Nolan – J. William Pfeiffer, : McGraw-Hill, 1998.

BANCO NACIONAL DE FOMENTO. Instructivo de Microcréditos. Quito, 2007.

PÁGINAS WEB

BANCO NACIONAL DE FOMENTO, Su Banco: Misión, Visión, Historia, Ley Orgánica del Banco, (En línea)

BANCO NACIONAL DE FOMENTO, Ley de Transparencia, Estructura Orgánica Funcional, Base Legal, Reglamentos, Gerencia de Crédito, Reglamento General de Crédito, (En línea).

C:\Users\Desktop\El riesgo crediticio, su administración y control.htm

E:\scoring\ACCION International - TA_Credit Scoring – Span.htm

E:\scoring\Inicio - Data-Crédito - El Buró de Crédito Líder.htm

<http://apps.congreso.gov.ec/sil/documentos/proyectos/28-023.doc>

<http://html.rincondelvago.com/analisis-crediticio.html>

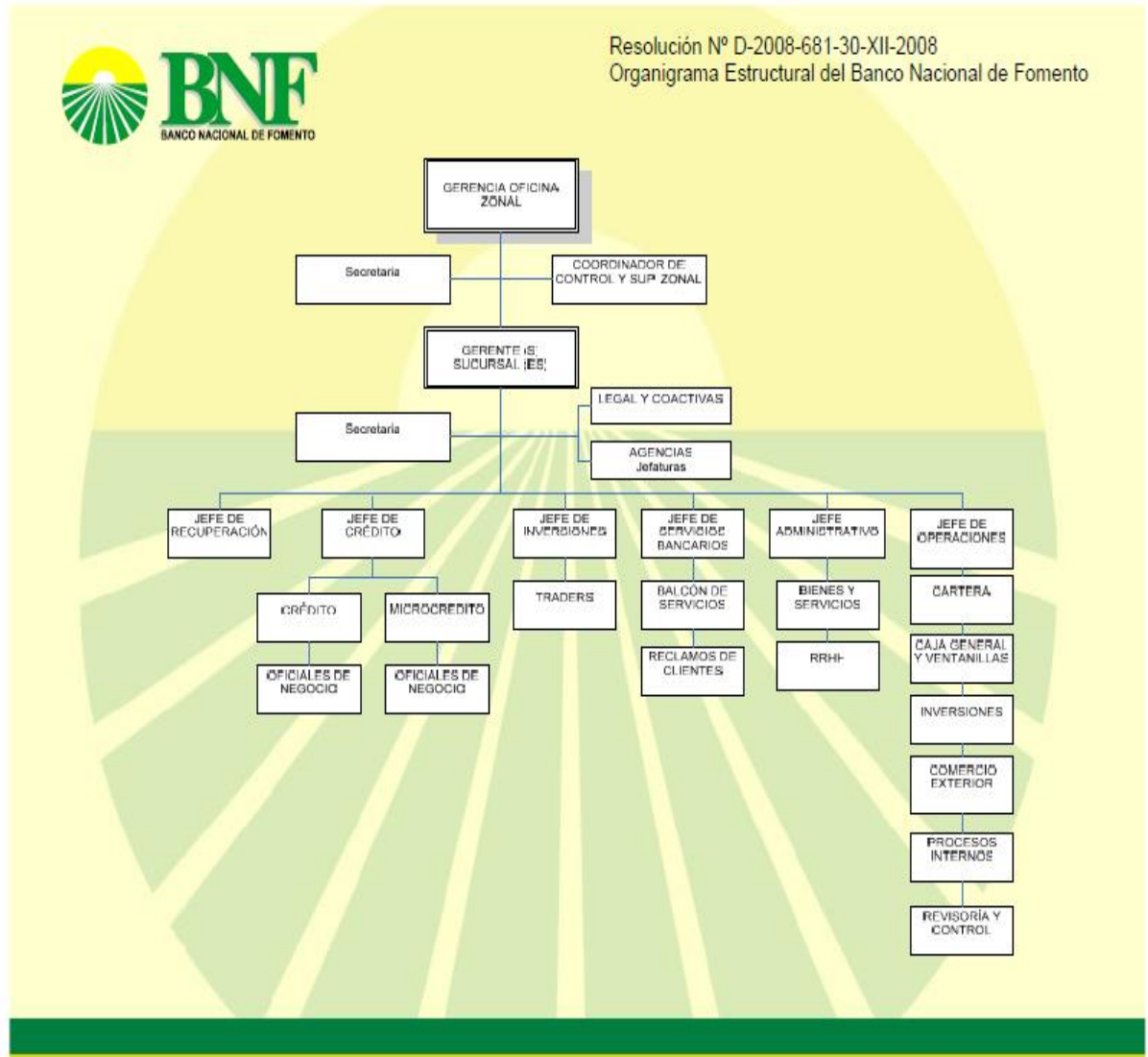
http://primer.informe.gob.mx/2.3_SISTEMA_FINANCIERO_EFICIENTE/?imprimir=true

http://www.-ic.blogspot.com/2008/11/conceptos financieros_25.html

ANEXOS

ANEXO No. 01

Organigrama Estructural del Banco Nacional de Fomento Zonal




ANEXO No. 02

Hoja de Ruta

 <p>BANCO NACIONAL DE FOMENTO</p>					
HOJA DE RUTA					
SUCURSAL:	RIOBAMBA				
SOLICITUD #					
SOLICITANTE:					
AREA	INGRESO	FIRMA	EGRESO	FIRMA	OBSERVACIONES
RECEPCION					
CONSULTOR CREDITO					
CREDITO					
DEP.LEGAL: Inf.previo					
DEP.LEGAL: Minuta					
GERENCIA					
COMITÉ CREDITO. Suc.					
COMITÉ CRED. Zonal					
CARTERA					
ARCHIVO					
OBSERVACIONES:					

ANEXO No. 03

Solicitud de crédito

	SOLICITUD DE MICROCRÉDITO	No. SOLICITUD: _____ SUCURSAL: _____ ASESOR: _____
INFORMACIÓN PERSONAL DEL : SOLICITANTE		
APELLIDOS: _____ NOMBRES: _____ C.C./R.U.C./Pasap.: _____ Nacionalidad: _____ Fecha de Nacimiento (aaaa/mm/dd): _____ Sexo: Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> No.personas que dependen: _____		Fecha de recepción: _____
ESTADO CIVIL Casado <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> Viudo <input type="checkbox"/> Unión Libre <input type="checkbox"/> Sottero <input type="checkbox"/>		NIVEL DE EDUCACIÓN: Primaria <input type="checkbox"/> Superior <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Ninguna <input type="checkbox"/>
Es jefe de hogar? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Tiene separación de bienes: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		SITUACIÓN LABORAL Dependiente <input type="checkbox"/> Independiente <input type="checkbox"/> Negocio propio <input type="checkbox"/> Jubilado <input type="checkbox"/> No trabaja <input type="checkbox"/>
Nombre de la empresa: _____ Dirección empresa: _____ Teléfono: _____ Carga: _____ Profesión: _____ Ocupación: _____		Tiempo Laboral meses: 0
INFORMACIÓN DEL DOMICILIO		
Dirección: (calle, #, barrio, detallar lo más completo posible): _____		
VIVIENDA Propia <input type="checkbox"/> Arriendo <input type="checkbox"/> Herencia <input type="checkbox"/> Familiar <input type="checkbox"/> Anticresis <input type="checkbox"/>		UBICACIÓN DE LA RESIDENCIA: Provincia: _____ Ciudad: _____ Parroquia: _____ Barrio: _____
Referencia de ubicación de vivienda: _____ Tiempo de habitarla: _____ Nombre del arrendador: _____		Teléfono personal o de contacto: _____ Fax: _____ Correo electrónico: _____ Celular: 0 _____ Teléfono del arrendatario o familiar: _____
INFORMACIÓN DEL CONYUGE		
APELLIDOS: _____ NOMBRES: _____ Nacionalidad: _____ Fecha de Nacimiento (aaaa/mm/dd): _____ C.C. / RUC / Pas.: _____ Ocupación: _____		Ocupación: _____
Nivel de Instrucción: Escolar <input type="checkbox"/> Superior <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>		Situación laboral: Dependiente <input type="checkbox"/> Independiente <input type="checkbox"/> Jubilación <input type="checkbox"/>
Nombre empresa: _____ Dirección empresa: _____ Teléfono empresa: _____ Carga: _____		Tiempo laboral meses: [0]
INFORMACIÓN DEL CRÉDITO		
MONTO SOLICITADO: _____ Plazo solicitado en meses: _____ Forma de Pago: Mensual <input type="checkbox"/>		Mensual <input type="checkbox"/>
ACTIVIDAD QUE DESTINARÁ EL PRÉSTAMO: Agrícola <input type="checkbox"/> Pecuaria <input type="checkbox"/> Pesca Artesanal <input type="checkbox"/> Industria <input type="checkbox"/> Comercio <input type="checkbox"/> Servicio <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>		
SITUACIÓN PATRIMONIAL		
ACTIVOS CORRIENTES Valor \$		PASIVOS Valor \$
Caja / Bancos _____ Cuentas por Cobrar _____ Inventarios _____ TOTAL \$ 0,00		Cuentas por Pagar 0,00 Proveedores 0,00 Préstamos (menores A 1 año) 0,00 Préstamos más de 1 año 0,00 Deudas del negocio 0,00 Otras Obligaciones 0,00 TOTAL \$ 0,00
ACTIVOS FIJOS		DESTINO DEL CRÉDITO Valor US\$
Vehículos y Maquinaria _____ Muebles y Enseres _____ Terrenos y edificios _____ Otros Activos _____ TOTAL \$ 0,00		CAPITAL DE TRABAJO 0,00 ACTIVOS FIJOS _____ OTROS 0,00 TOTAL 0,00
Es garante de otros préstamos? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		VALOR GARANTÍAS: Hipotecaria 0,00 Prendaria 0,00 Quirografaria _____ TOTAL \$ 0,00
Especificación del Destino del Préstamo: _____ Si su respuesta es que SI, indique el MONTO: \$ _____		
INFORMACIÓN DE LA UNIDAD PRODUCTIVA		
Nombre del Negocio: _____ Horario de atención: _____		Tipo de Empresa: Familiar <input type="checkbox"/> Unipersonal <input type="checkbox"/> Sociedad <input type="checkbox"/>
Tipo de Local: Propio <input type="checkbox"/> Arrendado <input type="checkbox"/> Municipal <input type="checkbox"/> Anticresis <input type="checkbox"/>		Lugar de ventas: Local <input type="checkbox"/> Ambulante <input type="checkbox"/> Sitio Fijo <input type="checkbox"/>
Nivel competencia: Alta <input type="checkbox"/> Media <input type="checkbox"/> Baja <input type="checkbox"/> Sin Competencia <input type="checkbox"/>		Provincia: _____ Cantón: _____ Parroquia: _____ Barrio: _____
Tiempo de Funcionamiento en meses: _____ Nombre del arrendador: _____		Teléfono del arrendatario: _____
Actividad Económica específica: _____		Dinámica del Negocio Sector en: Crecimiento <input type="checkbox"/> Estancado <input type="checkbox"/> Recesión <input type="checkbox"/>
Lleva contabilidad: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		Nro. Empleados: _____ Contrataría personal nuevo? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Cuántos: []
Dirección: (calle, #, barrio, detallar lo más completo posible): _____		

ANEXO No. 04

Declaración de parentesco

			
DECLARACION DE PARENTESCO			
Ciudad, <i>Riobamba</i> ,.....			
Señores			
Banco Nacional de Fomento			
Presente			
Yo			
con cédula de ciudadanía número			
Declaro SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> ser cónyuge o tener vinculación dentro del segundo grado de consanguinidad y primero de afinidad con los Miembros del Directorio del BNF Principales o Suplentes, Gerente General, Subgerente General, Gerentes Nacionales, Subgerentes Nacionales, Gerentes Comerciales Zonales, Gerentes Comerciales de Oficinas y/o Funcionarios que intervengan en las instancias de aprobación crediticia.			
Nombre del Funcionario del BNF			
Oficina			
Declaro además SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> tener vinculación dentro del cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad con empleados del BNF.			
Nombre del Empleado del BNF			
Oficina			
Atentamente,			
Firma			
Cedula No _____			

ANEXO No. 05

Historial crediticio Banco Nacional de Fomento (RCO)

		HISTORIAL CREDITICIO BANCO NACIONAL DE FOMENTO SUCURSALRIOBAMBA	
Nombres y Apellidos:			
Fecha desde la cual opera:		NO HA OPERADO POR CONOCER	
Monto máximo de endeudamiento:		Fecha:	
Monto máximo concedido			
en una misma fecha:		Fecha:	
Máxima mora de pago:		Días	
Acción Coactiva	SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>	<input type="text"/>	
Préstamos Castigados	SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>	<input type="text"/>	
Valor: \$ _____		Fecha: _____	
Forma de Recuperación	<input type="checkbox"/> Renovación <input type="checkbox"/> Consolidac. <input type="checkbox"/> Sustituc. <input type="checkbox"/> Efectivo		
OBSERVACIONES:			
_____ SOLICITADO POR		_____ ELABORADO POR	
_____ FIRMA DE RESPONSABILIDAD			
FECHA:		FECHA:	


ANEXO No. 06

Autorización para revisión del Buró de Crédito.

					
AUTORIZACIÓN PARA REVISIÓN DE BURÓ DE CRÉDITO					
Fecha,					
Yo				con cedula de	
				de ciudadanía / pasaporte / RUC número	
Autorizo expresamente al Banco Nacional de Fomento a efectuar la investigación crediticia que estime conveniente en la Central de Riesgos o Buró de Información crediticia o de cualquier otro sistema informático que llegase a implementar la Superintendencia de Bancos y Seguros y en cualquier otro organismo de control dentro de las facultades.					
Declaro que conozco que el Banco debe proporcionar a la Superintendencia de de Bancos y Seguros y demás autoridades competente, la información que estas requieran relativas al manejo y movimiento de mis cuentas y demás operaciones y transacciones efectuadas con, o a través, del Banco, sin limitación alguna y sin que pueda alegarse protección por sigilo o reserva bancaria					
<hr/>					
Firma Cliente					

ANEXO No. 07

Control de visita previa.

				
UNIDAD DE MICROFINANZAS				
CONTROL DE VISITA PREVIA				
CREDITOS DE 1000 A 7.000 DOLARES.				
NOMBRE DEL CLIENTE:				
CEDULA DE IDENTIDAD:		N. VISITAS	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NUMERO DE INSCRIPCION:		SUCURSAL:	RIOBAMBA	
FECHA DE VISITA PREVIA:		HORA:		
DIRECCION UP:				
PERSONA QUE ATENDIO:				
CLIENTE	<input checked="" type="checkbox"/>	EMPLEADO	<input type="checkbox"/>	
FAMILIAR	<input type="checkbox"/>	OTROS	<input type="checkbox"/>	
DETALLE:				
OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES: CLIENTE CUENTA CON LA UNIDD PRODUCTIVA				
ADECUADA PARA DESARROLLAR SU INVERSIÓN OBJETO DEL MICROREDITO.				
PRODUCTIVA				
ASESOR DE MICROREDITO		CLIENTE		
NOMBRE:ING.		NOMBRE:		

ANEXO No. 08

Aviso de vencimiento cobranza preventiva

COBRANZA PREVENTIVA



AVISO DE VENCIMIENTO

SEÑOR (A) _____, SE LE NOTIFICA QUE EL PAGO DE SU CRÉDITO ESTA PRÓXIMO A VENCER,

FECHA DE VENCIMIENTO -----

MONTO DE CAPITAL -----

AVISO DE VENCIMIENTO QUE SE REALIZA EN BASE AL PRÉSTAMO OTORGADO POR EL BANCO NACIONAL DE FOMENTO.

SI AL MOMENTO DE RECIBIR ESTA NOTIFICACIÓN YA SE HA CANCELADO LA OBLIGACIÓN, ESTE AVISO QUEDA SIN EFECTO.

_____, ____ DE _____ DE

OFICIAL DE CREDITO BNF

ANEXO No. 09

Aviso de vencimiento cobranza extrajudicial primer aviso

COBRANZA EXTRAJUDICIAL



PRIMER AVISO DE VENCIMIENTO

SR. (A), _____
SE LE NOTIFICA QUE EL PAGO DE SU CRÉDITO SE ENCUENTRA VENCIDO POR
LO QUE DEBE CANCELAR DE MANERA INMEDIATA:

FECHA DE VENCIMIENTO _____

MONTO DE CAPITAL _____

INTERES DE MORA, SE CALCULARA AL MOMENTO DE CANCELAR LA
OBLIGACION.

AVISO DE VENCIMIENTO QUE SE REALIZA EN BASE AL PRÉSTAMO
OTORGADO POR EL BANCO NACIONAL DE FOMENTO.

_____, ____ DE _____ DEL

OFICIAL DE CREDITO BNF

CLIENTE

ANEXO No. 10

Aviso de vencimiento cobranza extrajudicial segundo aviso

COBRANZA EXTRAJUDICIAL



SEGUNDO AVISO DE VENCIMIENTO

SR. (A), _____
SE LE NOTIFICA QUE EL PAGO DE SU CRÉDITO SE ENCUENTRA VENCIDO POR
MAS DE 15 DIAS POR LO QUE DEBE CANCELAR DE MANERA INMEDIATA:

FECHA DE VENCIMIENTO _____

MONTO DE CAPITAL _____

INTERES DE MORA, SE CALCULARA AL MOMENTO DE CANCELAR LA
OBLIGACION.

AVISO DE VENCIMIENTO QUE SE REALIZA EN BASE AL PRÉSTAMO
OTORGADO POR EL BANCO NACIONAL DE FOMENTO.

_____, ____ DE _____ DEL

OFICIAL DE CREDITO BNF

CLIENTE

ANEXO No. 11

Aviso de vencimiento cobranza extrajudicial tercer aviso

COBRANZA EXTRAJUDICIAL



TERCER AVISO DE VENCIMIENTO

SR. (A), _____
SE LE NOTIFICA QUE EL PAGO DE SU CRÉDITO SE ENCUENTRA VENCIDO POR MAS DE 45 DIAS POR LO QUE DEBE CANCELAR DE MANERA INMEDIATA Y SE LE RECUERDA QUE SU CALIFICACION EN EL SISTEMA FINANCIERO SE AFECTARA Y CONSECUENTEMENTE TENDRA PROBLEMAS PARA OBTENER NUEVOS CREDITOS.

FECHA DE VENCIMIENTO _____

MONTO DE CAPITAL _____

INTERES DE MORA, SE CALCULARA AL MOMENTO DE CANCELAR LA OBLIGACION.

AVISO DE VENCIMIENTO QUE SE REALIZA EN BASE AL PRÉSTAMO OTORGADO POR EL BANCO NACIONAL DE FOMENTO.

_____, ____ DE _____ DEL

OFICIAL DE CREDITO BNF

CLIENTE

ANEXO No. 12

Aviso de vencimiento cobranza extrajudicial compromiso de pago

COBRANZA EXTRAJUDICIAL



COMPROMISO DE PAGO

YO _____ ME COMPROMETO A CANCELAR EL CREDITO O DIVIDENDO VENCIDO, MEDIANTE:

PAGO EN EFECTIVO _____

PAGO PARCIAL Y ARREGLO DE OBLIGACION _____

HASTA EL DIA: _____

PARA CONSTANCIA DEL COMPROMISO REALIZADO, SUSCRIBO EL PRESENTE DOCUMENTO.

FECHA:

FIRMA DEL CLIENTE

CI _____

Tlf _____

OFICIAL DE CREDITO BNF

ANEXO No. 13

Aviso de vencimiento cobranza extrajudicial notificación de pago

COBRANZA EXTRAJUDICIAL



NOTIFICACION DE PAGO

SR. (A), _____

SE LE NOTIFICA QUE EL PAGO DE SU CRÉDITO SE ENCUENTRA VENCIDO POR MAS DE 90 DIAS POR LO CUAL DEBE CANCELAR DE MANERA INMEDIATA.

FECHA DE VENCIMIENTO

MONTO DE CAPITAL

MONTO DE INTERES A LA FECHA DEL VENCIMIENTO

INTERES DE MORA, SE CALCULARA AL MOMENTO DE CANCELAR LA OBLIGACION.

DE NO CANCELAR EL VALOR ARRIBA DETALLADO, DENTRO DEL PLAZO IMPROORROGABLE DE 48 HORAS A PARTIR DE LA FECHA DE ENTREGA DE ESTA NOTIFICACION, SE REMITIRAN LOS CORRESPONDIENTES TITULOS DE CREDITO PARA EL INICIO DE LA ACCION COATIVA Y CONSECUENTEMENTE EL EMBARGO Y REMATE DE LOS BIENES QUE GARANTIZAN EL CREDITO.

NOTIFICACION DE PAGO QUE SE REALIZA EN BASE AL PRÉSTAMO OTORGADO POR EL BANCO NACIONAL DE FOMENTO.


_____, ____ DE _____ DEL

GESTOR DE COBRANZA LEGAL

CLIENTE

Anexo No. 14

Balances BNF Zonal Riobamba al primer semestre 2010

		ZONAL RIOBAMBA BALANCE DE SITUACION (Valores en Dólares)								
		dic-2009			jun-2010			VAR. (%)		
11	FONDOS DISPONIBLES	3.441.100	3.569.832	3,7%	21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	44.593.812	52.282.923	17,2%	
12	OPERACIONES INTERBANCARIAS	0	0	0,0%	2101	DEPOSITOS A LA VISTA	40.162.612	45.670.109	13,7%	
13	INVERSIONES	0	0	0,0%	2103	DEPOSITOS A PLAZO	4.423.137	6.603.150	49,3%	
1401...1408	CARTERA POR VENCER	81.502.616	98.467.297	20,8%	22	OPERACIONES INTERBANCARIAS	0	0	0,0%	
1421...1428	CARTERA VENCIDA	2.146.452	2.398.516	11,7%	23	OBLIGACIONES INMEDIATAS	941.027	924.056	-1,8%	
1411...1418	CARTERA NO DEVENGA INTERES	4.746.597	4.921.295	3,7%	25	CTAS. X PAGAR	896.185	1.336.634	49,1%	
1499	PROVISION CREDITOS INCOBRABLE	-3.806.281	-4.888.082	28,4%	26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	0	0	0,0%	
16	CTAS. X COBRAR	2.611.303	3.309.839	26,8%	27	VALORES EN CIRCULACION	0	0	0,0%	
17	BIENES REALIZY ADJUD.	2.241	2.188	-2,4%	29	OTROS PASIVOS	80.176.526	95.372.372	19,0%	
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	2.201.889	2.291.943	4,1%						
19	OTROS ACTIVOS	35.984.020	40.347.307	12,1%						
						TOTAL PASIVO	126.607.551	149.915.985	18,4%	
	TOTAL ACTIVO	128.829.937	150.420.135	16,8%	3	PATRIMONIO	0	0	0,0%	
	CTAS. RESULT. DEUDORAS	8.374.398	4.629.648			CTAS. RESULT. ACREEDORAS	10.596.784	5.133.798		
	TOTAL ACTIVO + CTAS DEUDORAS	137.204.335	155.049.783			TOTAL PASIVO + CTAS ACREEDORAS	137.204.335	155.049.783		
BALANCE DE RESULTADOS (Valores en Dólares)										
		dic-2009	jun-2010				dic-2009	jun-2010		
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANAD	7.184.646	4.075.908		41	INTERESES CAUSADOS	664.405	409.223		
52	COMISION GANADAS	171.489	68.196		42	COMISIONES CAUSADAS	0	0		
53	UTILIDAD FINANCIERAS	0	0		43	PERDIDAS FINANCIERAS	0	0		
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	1.873.403	0		44	PROVISIONES	1.442.478	1.156.799		
56	OTROS INGRESOS	1.367.247	989.694		45	GASTOS DE OPERACION	5.745.268	2.757.410		
					46	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	7	2.820		
					47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	522.240	303.396		
	TOTAL CTAS. ACREEDORAS	10.596.784	5.133.798			TOTAL CTAS. DEUDORAS	8.374.398	4.629.648		
	PERDIDAS Y GANANCIAS	2.222.386	504.150							