



Derechos Reservados ® NAICE Institute USA



CURSO:

ANALISTA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

Temas:

- Gestión de recuperación y cobranzas
- Evaluación de Créditos

Índice
Índice
Índice



Tema 5

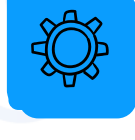
Gestión de Recuperación y Cobranzas

COBRANZAS Y RECUPERACIONES

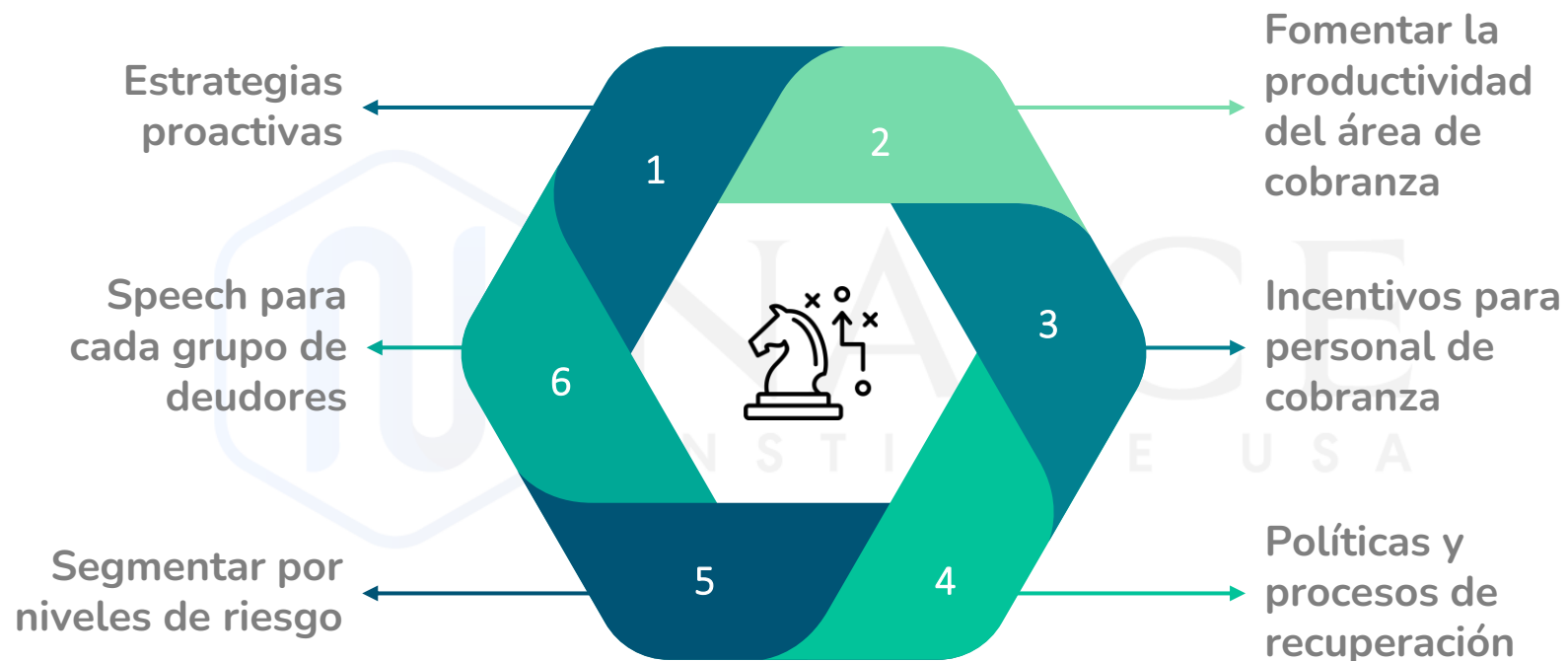
Transformar las cuentas por cobrar en activos líquidos en el menor tiempo posible.



TIPOS DE COBRANZA

	Preventiva	Cobranza antes que el cliente presente atraso en sus pagos.
	Telefónica	Se contacta al cliente para recordarle su deuda pendiente.
	Extrajudicial	Gestión de cobro amistosa en el que se busca llegar a un acuerdo.
	Judicial	Se inicia un proceso legal para recuperar la deuda.
	Interna	Gestión realizada por el personal del propio acreedor.
	Externa	Gestión realizada por una empresa especializada en gestión de cobro.
	Coactiva	Realizado a través de SUNAT, es un proceso legal para recuperar deudas tributarias.

MEJORES PRÁCTICAS EN ESTRATEGIA DE COBRANZA



Código de protección y Defensa al consumidor

Regula los métodos de **cobranza** que **afecten** la buena **reputación** del consumidor, que afecten la **privacidad** del **hogar**, sus actividades **laborales** o su **imagen** frente a terceros.



- ☐ Envío de documentos, notificaciones o escritos judiciales requiriéndole el pago de la deuda.
- ☐ Comunicaciones o llamadas a terceros ajenas a las obligaciones.
- ☐ Visitas o llamadas los sábados, domingos o feriados o en horas nocturnas.
- ☐ Notificaciones en lugares diferentes al domicilio del deudor.
- ☐ Personas disfrazadas o con carteles alusivos a la deuda cerca al domicilio o centro del trabajo del deudor.
- ☐ Hacer difusiones por medios de comunicación.
- ☐ Notificaciones a un tercero ajeno a la deuda.

CASUÍSTICA



DULCEITOS MÁGICOS S.A.C.

- Ventas mensuales: S/.2MM
- Cuentas por cobrar: S/.2MM
- Clasificación SBS: Problemas potenciales
- Pedidos pendientes de atención por S/.1.5MM por falta de capital de trabajo.
- Retraso en el pago de obligaciones a sus trabajadores.



- Adecuada política de créditos y cobranza.
- 75% de las cuentas por cobrar está concentrada en Azuquitar SAC (01 año de funcionamiento, alto grado de informalidad y calificación SBS dudoso).
- No se tiene un documento que respalde la actual deuda.
- No hay cronograma de pago.
- Solo se acepta pago directo en tienda.



- Reestructurar política de créditos y cobranza.
- Evaluar adecuadamente a quien le van a brindar una línea de crédito.
- Límites en concentración de deudas.
- Informar oportunamente las fechas y monto de pago.
- Brindar varios canales de pago.



Tema 6

Evaluación de Créditos

ANÁLISIS CUANTITATIVO

Ventas mensuales

Reales y/o declaradas.

Utilidad bruta

Comparar el margen del cliente evaluado con el resultado promedio según el giro comercial.

- **OK:** el margen está dentro de lo permitido.
- **Necesita información adicional:** el margen bruto es igual o menor a lo señalado en la política.
- **Excepción:** el margen bruto es mayor al señalado en la política.

Análisis transaccional

Histórico de operaciones que confirme o rechace información proporcionada por el cliente.

Posición deudora

Solo incluye deudas del propio negocio (KW, activo fijo, descuento de letras, etc.)

- Posición con la misma entidad.
- Posición con otros bancos



Márgenes de ganancia en las industrias más comunes

Industria	Margen de ganancias neto	Margen de ganancias bruto
Reparación y mantenimiento de vehículos	12%	21%
Construcción	5%	19%
Hotelería	8%	76%
Servicios de mantenimiento	10%	30%
Restaurantes	15%	67%
Negocios minoristas	5%	22%
Servicios de impuestos	20%	90%
Transporte	19%	47%

Fuente: financialrhythm.com

ANÁLISIS CUANTITATIVO

Cuota presunta

Cuando el cliente no cuenta con información corroborable de su cronograma de pagos.

Saldo de la deuda o línea vigente / 12



Actividades económicas

Cuando el cliente realice más de una actividad económica, tendrá prioridad aquella que concentre el mayor % de ventas.

ANÁLISIS CUALITATIVO



Visita de campo

Información socioeconómica

Descripción del negocio

Información no visible en la parte cualitativa, por ejemplo:

- Gestor del negocio
- Nivel de formalidad
- Ubicación o zona del negocio (favorable o desfavorable)
- Nivel de competencia
- Oportunidades de crecimiento: incremento de demanda, proyectos cercanos, poder adquisitivo, etc.).

Variaciones del negocio

Justificar el motivo de los resultados (propios/competencia) que pudieran llamar la atención.

Referencias comerciales

Cruce de información con principales proveedores y clientes.

Coherencia de información

- Inventario: cantidad y calidad Estado del local
- Flujo de clientes
- Activos

Zonas alejadas

Lugares donde no hay agencias bancarias.

Zonas peligrosas

Lugares con cuestionada ubicación.



Un crédito puede ser denegado por:

- Flujo antes de deudas negativo.
- Patrimonio negativo.
- Restricciones de política: zona peligrosa, giro prohibido, etc.
- Movimiento comercial sin sustento.
- Antecedentes no comerciales negativos (riesgo reputacional).
- Incongruencia de información relevada en visita de campo.
- Otros.

REQUISITOS ESPECIALES



Poderes PPJJ

Los representantes o accionistas mayoritarios firmarán los contratos por lo que es necesario que cuenten con los poderes o facultades para realizar dicha representación.

- Préstamos o Mutuos o Créditos en General
- Emitir/Girar/Suscribir/Firmar Pagarés



Requisitos especiales - Giro de negocio

- Licencia de funcionamiento.
- Constancia de Osinerming: comercialización de combustibles.
- Autorización del Ministerio de Salud: elaboración o comercialización de medicamentos.
- Autorización del Ministerio de Educación: brindar servicios educativos.



Documentos sustentatorios

- Fedateados por el personal del banco.

Importante: no considerar letras emitidas por empresas relacionadas al cliente.

DESCUENTO DE LETRAS

Adicional a la **evaluación** del **cliente** a brindar la línea de descuento de letras, se **evaluará** a los principales **aceptantes** de **letras** con los que el cliente trabaja.

De las ventas mensuales separar...

Ventas al
contado

Ventas al
crédito sin
dscto. letras

Ventas al
crédito con
dscto. letras.

Promediar la venta de los 06 últimos meses al crédito (con evidencia) y multiplicarlo según el plazo máximo de días que indica en la pauta crediticia (venta al crédito).



Importante: no considerar letras emitidas por empresas relacionadas al cliente.

CASUISTICA N°1



- ☐ Edad: 30 años
- ☐ Estado civil: Soltero
- ☐ Profesión: Ingeniero Industrial
- ☐ Antigüedad laboral: 03 años
- ☐ Ingresos mensuales: S/5M
- ☐ Empleador: El mejor ladrillo S.A.C.
- ☐ Tipo de vivienda: de familia.
- ☐ Clasificación SBS: Problemas potenciales
- ☐ Productos vigentes SF:
 - TC "Banco A": S/1,200
 - Crédito cuotas "Banco B": S/900.
- ☐ Solicitud financiamiento: Crédito Hipotecario
- ☐ Valor de la vivienda: S/400,000

1

Filtros internos: OK

2

Ingresos mensuales *30%= S/.1,500.00
Provisión por TC: S/.100.00
Provisión CC: S/.75.00

CEM disponible: 1,325.00

3

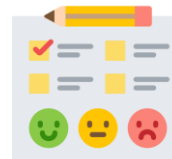
SBS: Problemas potenciales (S/35.00)

4

Cred. Hipotecario: S/400M – S/.40M
(inicial)= S/.360M.
Plazo: 25 años
Tipo de cuota: dobles
Cuota mensual: S/.1,280.00



Nota: El analista puede sugerir y/o condicionar la aprobación del crédito a requisitos especiales.



- ☐ Edad: 28 años
- ☐ Estado civil: casada (cónyuge sin deuda)
- ☐ Profesión: Ingeniero Administrador de empresas
- ☐ Antigüedad laboral: 05 años
- ☐ Ingresos mensuales: S/6M
- ☐ Empleador: Universidad La Tacneña.
- ☐ Tipo de vivienda: alquilado
- ☐ Clasificación SBS: Normal
- ☐ Productos vigentes SF:
 - Crédito en cuotas "Banco A": S/ 2,800.00
- ☐ Solicitud financiamiento: Crédito en cuotas
- ☐ Monto: S/ 8,000.00

1

- Filtros internos titular : OK
- Filtros internos cónyuge : **Observado** (mencionado en nota de prensa por actividades cuestionadas).

2

Ingresos mensuales *30%= S/.1,800.00
Provisión CC: S/.300.00

CEM disponible: 1,500.00

3

- SBS titular: Normal
- SBS cónyuge: Sin deuda

4

Cred. Hipotecario: S/400M – S/.40M (inicial)= S/.360M.
Plazo: 25 años
Tipo de cuota: dobles
Cuota mensual: S/.1,280.00





- ☐ Fecha de constitución: 15 Jul 2016
- ☐ Actividad: Panificadora
- ☐ Ventas mensuales: S/.40,000
- ☐ Nivel de formalidad: 90%
- ☐ Accionistas:
 - Juan Perez (10%)
 - Rubén Garcia (55%)
 - Marisol Sanchez (35%)
- ☐ Local: propio
- ☐ Clasificación SBS: Normal
- ☐ Productos vigentes SF:
- Capital de trabajo: S/.12,000
- ☐ Solicitud financiamiento: Campaña navidad
- ☐ Monto: S/15,000

1

Filtros internos PPJJ: OK
Filtros internos accionistas: OK

Nota: Los filtros son al accionista mayoritario, secundario y fiador/ cónyuge de estos.

2

Utilidad bruta – Gastos varios =
S/.5,000.00
Provisión por TC: S/1,000.00

3

CEM disponible: S/ 4,000.00
SBS PPJJ: Normal
SBS accionistas: OK

4

Propósito de la operación: OK

5

Campaña navidad: S/ 15,000
Plazo: 02 cuotas
Periodo de gracia: 02 meses
Cuota mensual: S/8,200





- ☐ Fecha de constitución: 31 Agosto 2021
- ☐ Actividad: Comercialización de artículos de limpieza
- ☐ Ventas mensuales: S/.18,000
- ☐ Nivel de formalidad: 70%
- ☐ Accionistas:
 - María Perez (45%)
 - Carlos Garcia -Sanchez (55%)
- ☐ Local: alquilado (S/ 1,500)
- ☐ Clasificación SBS: Normal
- ☐ Productos vigentes SF: sin deuda
- ☐ Solicitud financiamiento: Leasing (vehículo para reparto)
- ☐ Valor del vehículo: S/60,000



1

Filtros internos PPJJ: OK

Filtros internos accionistas:

- María Perez (45%): OK
- Carlos Garcia -Sanchez (55%): OK
- Maritza Martinez (RRLL): **Observado**

Nota: Los filtros son al accionista mayoritario, secundario y fiador/ cónyuge de estos.

2

Utilidad bruta – Gastos varios =
S/.4,050.00

CEM disponible: S/ 4,050.00

3

SBS PPJJ: OK

SBS accionistas y/o relacionados:

- María Perez (45%): OK
- Carlos Garcia -Sanchez (55%): **Clas. SBS Pérdida**
- Maritza Martinez (RRLL): OK

4

Propósito de la operación: OK

5

Monto de financiamiento: S/ 51,000

Plazo: 48 meses

Cuota mensual: S/.1,450





www.naiceinstitute.us