

## La administración del crédito. Elementos técnicos y doctrinarios de su ejercicio

Por: Juan Manuel Gaspes<sup>(\*)</sup>

### 1. Las atribuciones locales:

El proceso de fusión y transformación acarrea, entre otras consecuencias, la de unificar la responsabilidad de la organización.

Por otra parte, importante cantidad de medianas y grandes empresas buscan vincularse a lo que, para ellas, surge como una nueva alternativa financiera, lo que nos coloca ante un sector nuevo de la demanda de fondos por montos, individuales, relevantes. Este estado de responsabilidad unificada y la presentación de nuevos socios con pretensión de apoyo crediticio, en general de unificar criterios y hacer experiencia con costos reducidos, origina la necesidad de crear un organismo especializado en el tratamiento crediticio.

La intervención de este organismo, entonces, genera naturalmente las pautas sobre las que debe moverse y, por lo tanto, como contrapartida, las atribuciones en materia crediticia de las sucursales.

Son distintas que a este efecto pueden fijarse, pero, sin duda, uno de los parámetros que se presenta naturalmente es el monto del crédito.

Otro, es el porcentual de la cartera de la entidad que puede brindarse como apoyo a un solo socio. Y de la combinación de ambos pueden pautarse las atribuciones locales como ...% de la cartera, por socio, sin superar \$.... Cuando el apoyo supere \$...., en todos los casos debe intervenir la Casa Central.

A su vez, las condiciones particulares del solicitante pueden originar pautas complementarias a las expresadas. Por ejemplo, la situación patrimonial daría lugar a normas como las siguientes:

lación Pasivo/Patrimonio supere.....

La situación económica. A través de medidas como: para ser merecedora de apoyo crediticio la empresa debe haber arrojado resultados positivos durante los últimos.....

Los temas de coyuesura: queda suspendido el apoyo crediticio a empresas que se diquen a .....

(\*) Contador Público Nacional. Docente de IDELCOOP:

---

## 2. La evaluación:

La determinación del monto, apoyo crediticio, a brindar a un socio en particular, se basa en los siguientes conceptos:

- Antecedentes y cumplimiento.

Reflejados a través de los informes recogidos, comerciales, bancarios, de agencias, que deben actualizarse por períodos que no superen el año y utilizando las referencias que expresa o implícitamente otorgue el socio. La puntualidad en los pagos realizados en nuestro banco, las renovaciones obligadas, los cheques de su cuenta corriente que se le rechazan.

- Reciprocidad.

Grado de adhesión ¿Es exclusivo? ¿Qué servicios utiliza? ¿Habitualmente negocia con nosotros sus valores de otras plazas? ¿Qué saldo promedio mantiene su cuenta corriente? ¿Y los de las cuentas vinculadas? ¿Y otros depósitos?

- Los estados contables.

Deben ser presentados regularmente, con las formalidades previstas en la Ley, con los anexos que necesariamente debe acompañar.

En todos los casos se exigirá información complementaria con el grado de análisis que se considere necesario.

La información de estados contables se volcará a papeles de trabajo, representados por formularios diseñados para facilitar el estudio. Se observarán las relaciones verticales, es decir entre distintos elementos del mismo estado, y horizontales, entre similares elementos de estados sucesivos.

Previamente, se depurarán de partidas irrelevantes a efectos del estudio y se redistribuirán las que así corresponda. En este momento, a través de operaciones matemáticas simples, se obtendrán los índices, determinados con anterioridad, a fin de conocer la situación económica, financiera y patrimonial de la firma.

De todas formas, este análisis puede resultar incompleto, por ello es recomendable observar detenidamente los estados para alcanzar conclusiones acertadas, como por ejemplo, las relaciones entre los distintos componentes de bienes de cambio, rubro que en forma global puede presentar un comportamiento normal, pero que en su análisis puede indicar que no se está produciendo, que las ventas están pesadas, etc. En general cuando se toca este tema, se piensa en el balance, pero, sin duda, el cuadro de resultados y los anexos, la memoria, la propuesta de distribución de utilidades, resultan individualmente y relacionados, de gran importancia. Por ejemplo, la rentabilidad se mide contra las ventas (cuadro de resultados) y contra el patrimonio. El anexo de gastos nos ayudará a estimar el verdadero nivel de endeudamiento financiero, la participación de los financistas en los resultados y la condición de saludable o no de dicha participación. Sin dudas, son muchas las preguntas que pueden realizarse y que encuentran satisfacción en los estados, el principio debe ser: dudas satisfechas.

- El conocimiento directo.

Es de fundamental importancia.

¿Desde cuándo está radicado en la zona? ¿Qué concepto merece a la comunidad? ¿Cómo es la empresa desde adentro?. La importancia de la entrevista en la empresa. ¿Cómo está organizada? ¿Tienen los propietarios dedicación personal? ¿Cuáles son sus aptitudes respecto de la actividad desarrollada? ¿Quiénes los acompañan en el sector productivo? La administración. La comercialización. ¿Qué compra? ¿Qué produce? ¿Qué vende? ¿Dónde lo hace? ¿En qué condiciones? ¿Cuánto personal cuenta? ¿Es estable? Volumen físico operado. Posición en el ramo. El sistema de información. ¿Qué relación tiene con otras entidades financieras? ¿La atención le satisface?

La relación con nuestro banco es reciente. ¿Quién lo acerca? ¿Viene por un interés sano? ¿Se le cierran otras puertas?

¿Qué puede observarse de su estructura productiva? ¿Los bienes de uso son adecuados? ¿Entraron en obsolescencia? ¿Los renueva adoptando tecnología actual? ¿Las fuentes de energía son suficientes?

¿Administra bien sus inventarios o son insuficientes o está recargado? ¿Son vendibles o su desactualización los obliga a liquidarlos?

¿La empresa se observa en marcha o hay indicios de paro? ¿Capitaliza los resultados? ¿Se conocen los bienes no afectados a la explotación?

### **3. La instrumentación:**

- El adelanto en cuenta corriente.

Se lo debe considerar dentro de la calificación de directo. Fijando un porcentaje de ésta que no supere el 30%. Su uso debe resultar excepcional. La necesidad debe ser justificada. Los plazos deben manejarse cautelosamente, sin pasar de los diez días.

- El descuento de pagarés directos.

El vencimiento único. Los vencimientos escalonados. El amortizable. Operaciones contemplando el ciclo operativo de la firma cuando se trate de préstamos para evolución. El amortizable cuando la necesidad resulte de constituir inventarios excepcionales o reemplazo de financiación a lo largo plazo o adquisición de bienes de uso.

- El descuento de pagarés de terceros.

Operar cuando se trate de documentos genuinos. Vincular a los firmantes o endosantes anteriores con la actividad del solicitante. Controlar los avisos de vencimientos que lleguen por devolución de correspondencia. Controlar el pago de vencimientos. Paga el firmante o el socio.

- La negociación de valores.

La actividad debe justificar la tendencia de valores. Estos deben responder a operaciones genuinas. El acuerdo debe estar referido al saldo y no al movimiento diario. De-

ben controlarse los cheques a cargo de la cuenta de nuestro socio comparando endoso con firma de valores negociados. Recomendar la operación cuando es necesaria. Desalentar y negar las de favor.

#### **4. Las garantías.**

En todos los casos debe requerirse a satisfacción. La calificación no se basa en las responsabilidades concurrentes sino en el proceso de evaluación ya visto.

Solamente cuando entre solicitantes y garantes se complete una unidad operativa se tendrán en cuenta los garantes para fijar límite.

Las garantías personales pueden ser el aval, referido a una operación en particular o la fianza general que toma operaciones presentes y futuras sin particularizar.

Los ejemplos de garantías reales son una operación determinada o encontrarse abierta, actuando como la mencionada fianza general.

#### **5. La intervención de la Casa Central.**

Las carpetas deben contar con elementos referidos al historial del socio, que han sido cuando se trató el tema de la evaluación. Deben utilizarse los formularios diseñados por el banco en cada caso. Deben utilizarse los formularios diseñados por el banco en cada caso. Se incorporará también la referida a la constitución de la sociedad y sus modificaciones y la concerniente a la designación de representantes. También la que resulte comprobatoria de la propiedad de los bienes.

Todos los elementos deben contar con la identificación de los empleados intervinientes y de los cargados de la revisión. La carpeta debe calificarse previniendo las necesidades del socio, de manera tal que el mismo pueda ser atendido oportunamente.

Cuando corresponda la intervención de Patrimoniales, se agregará la opinión, por nota, del Gerente y del Consejero Administrados (representativas de la correspondiente a la Comisión de Asociados), el estado de deuda actual y responsabilidades eventuales del solicitante y todos los intervinientes, una reseña de la empresa con información relevante para la calificación. En los casos de diferir la opinión de la filial de la que emita la Casa Central, es conveniente contar con un proceso de conciliación en el que la primera tenga la oportunidad de defender su criterio.

Las operaciones de crédito del socio deben realizarse únicamente en una sucursal.

Los bancos deben organizar controles centralizados que permitan realizar una correcta imputación de deuda contando con la información completa del socio.