
Riesgos Crediticios

Cooperativas de Ahorro y Crédito

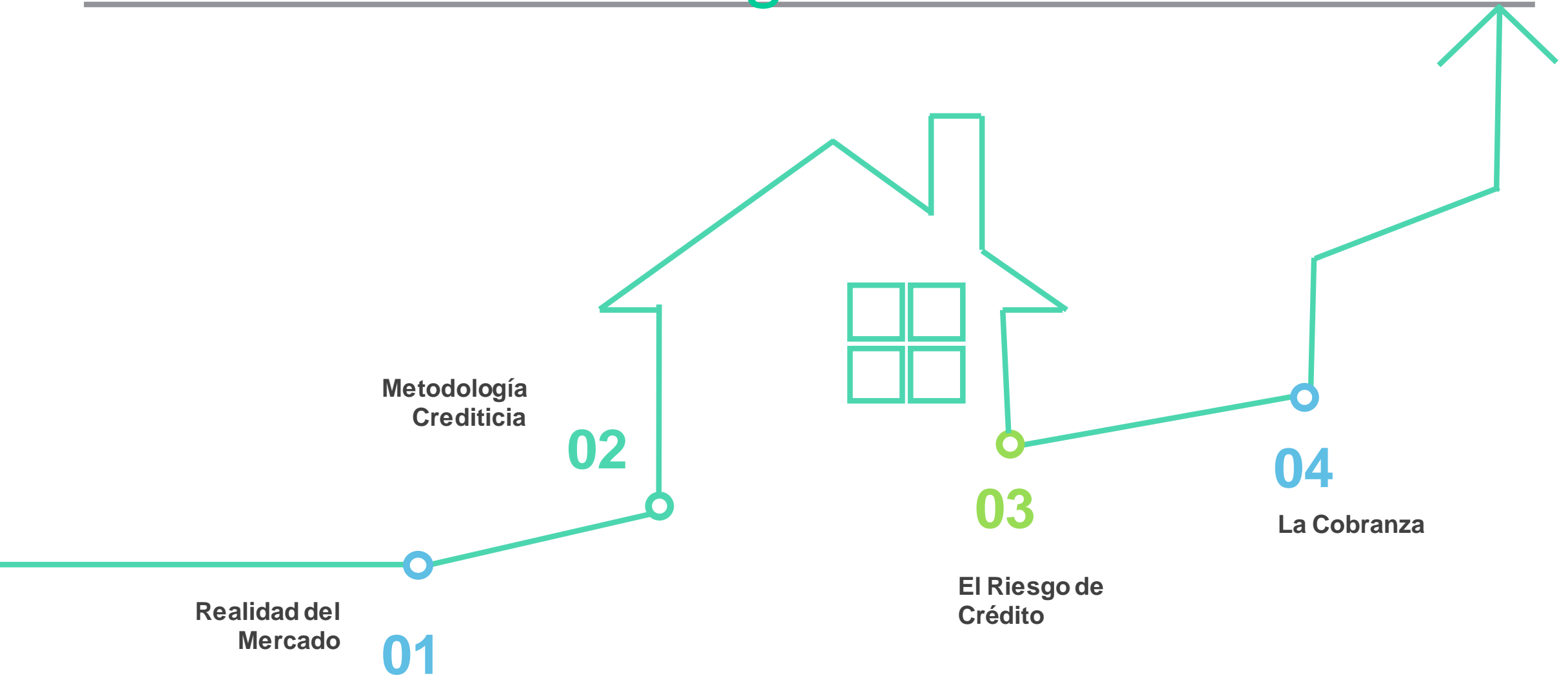
Ec. Marco Rodrigo Mullo Mora MBA

DGRV – Confederación Alemana de Cooperativas

Quito, Junio 2020



El Riesgo Crediticio



**Nada volverá
a ser como
antes**



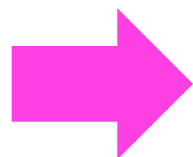
Entender los cambios
del consumidor



Cambiar mi modelo de
negocios

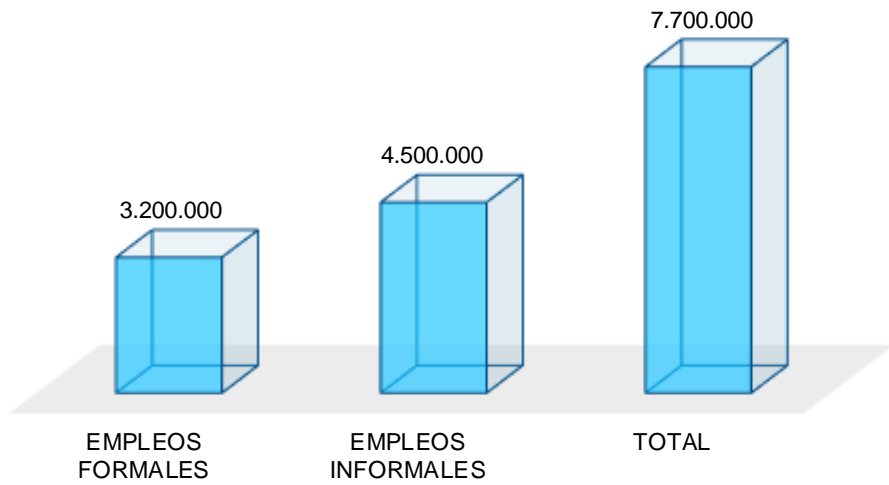


Crear nuevos
productos



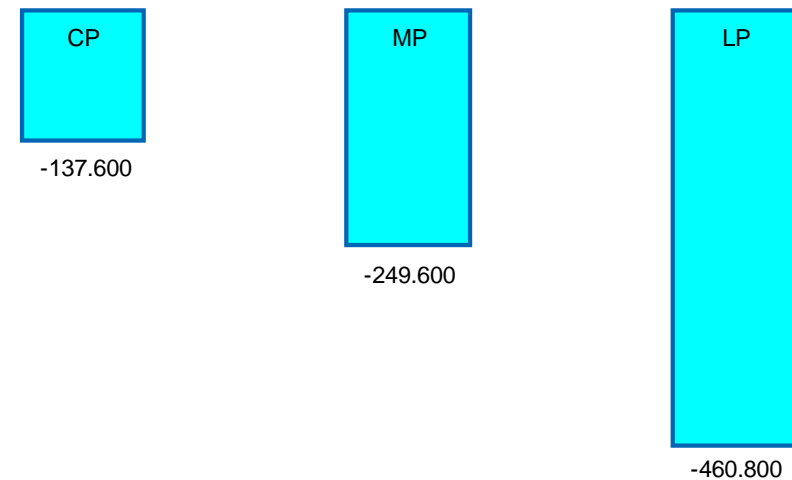
Conocer la realidad de mi mercado

EMPLEOS ECUADOR



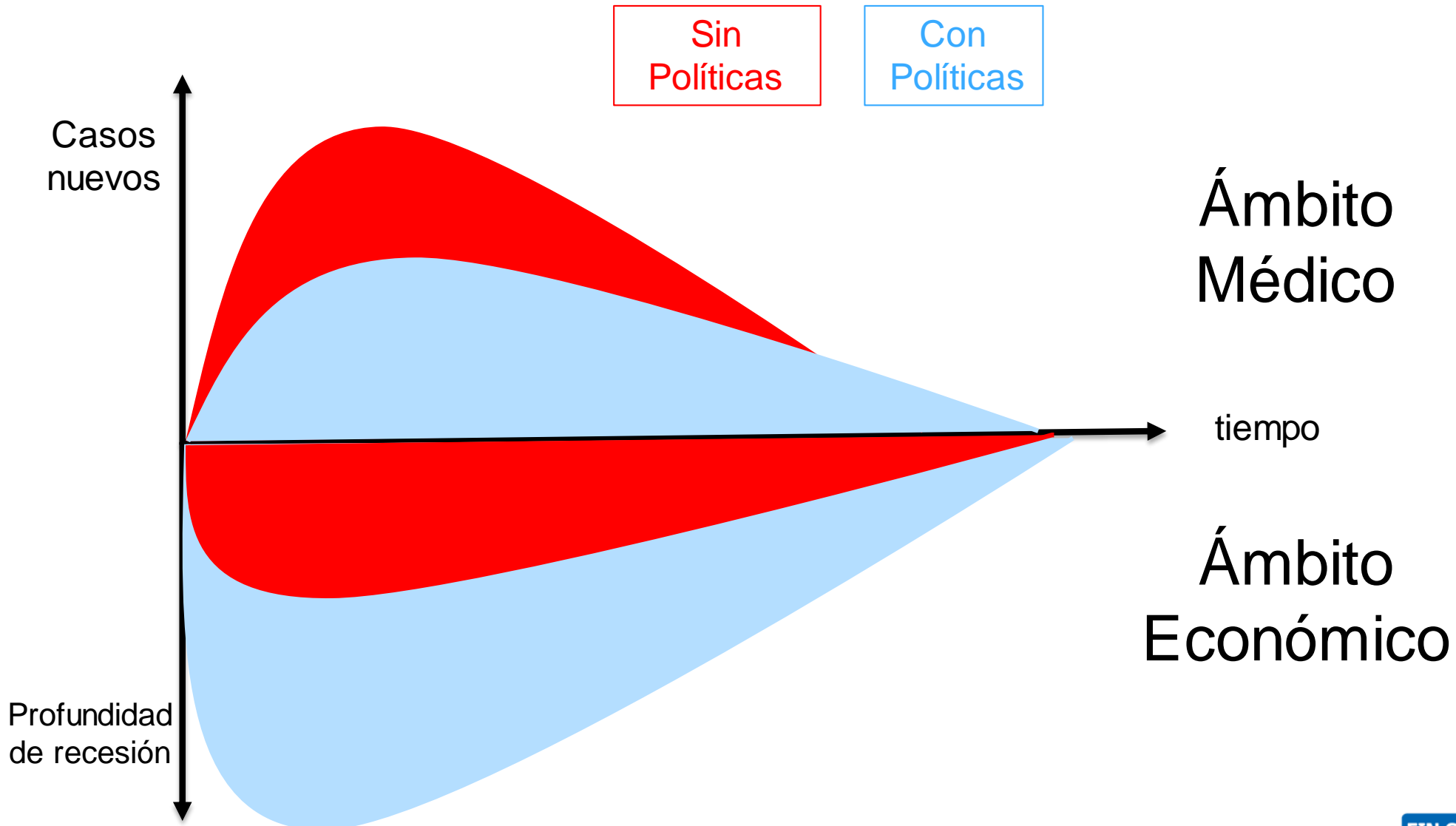
Fuente BID 2020

PÉRDIDA DE EMPLEO

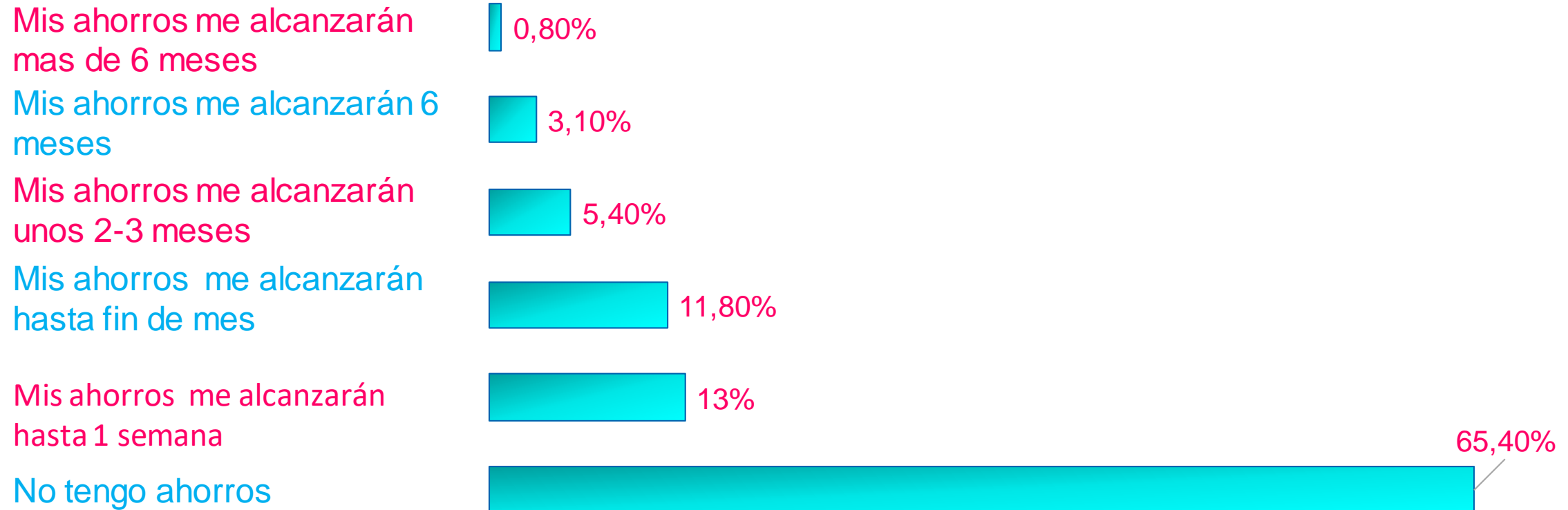


Fuente BID 2020

Curva Médica y Económica



Como están los ahorros de la gente ?



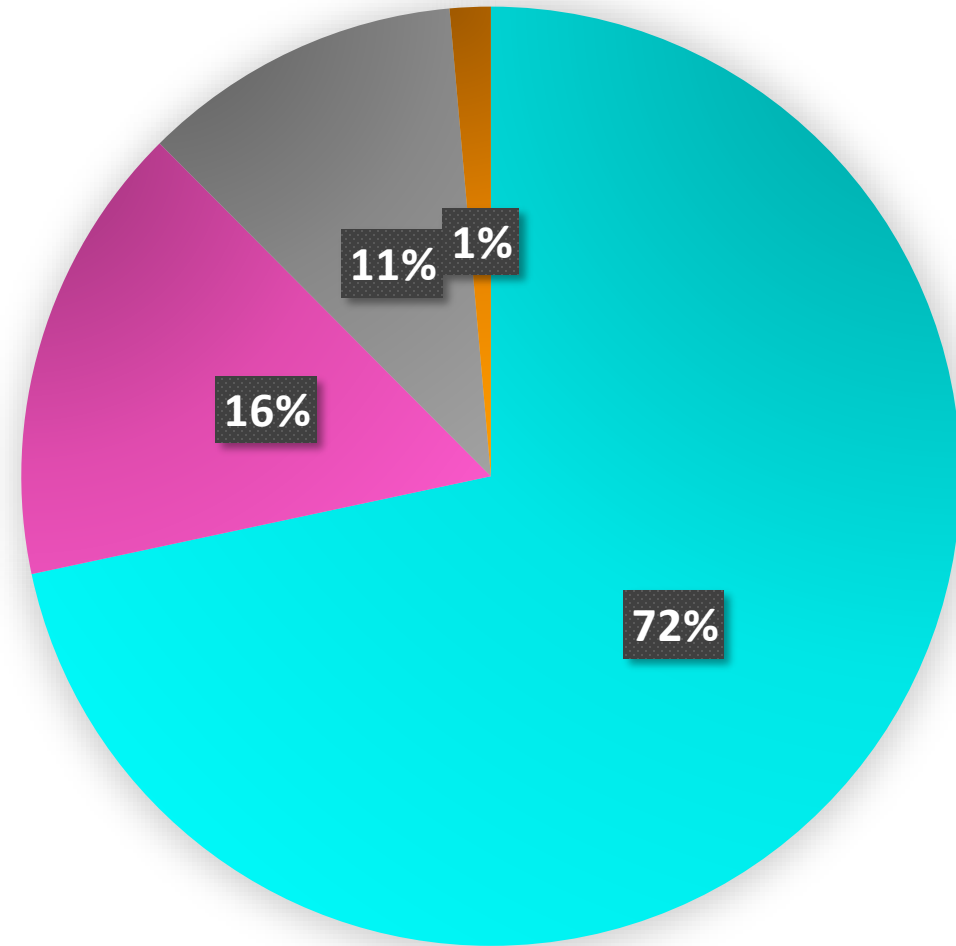
Como están los ingresos de la gente ?

No estoy recibiendo ingresos

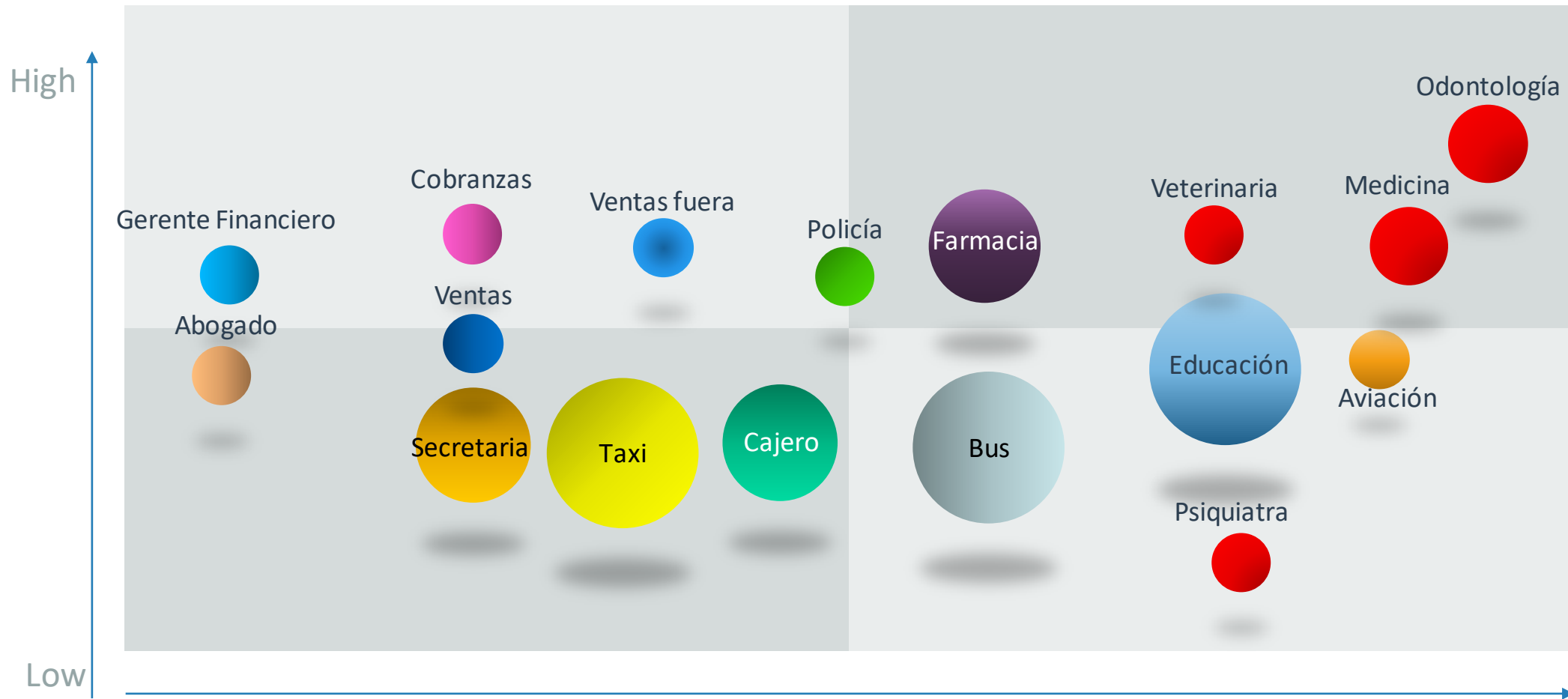
Estoy recibiendo menos que antes

Estoy recibiendo lo mismo que antes

Estoy recibiendo mas que antes



Score Riesgo Ocupacional



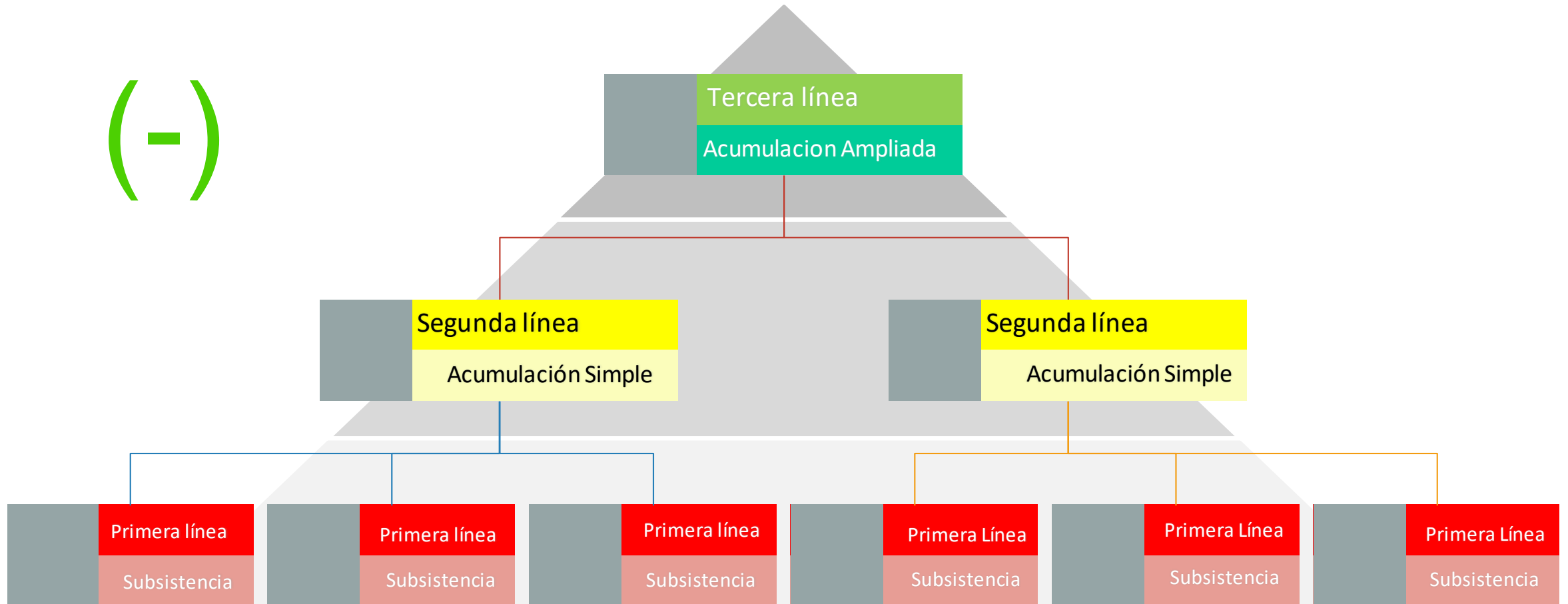
Low
Fuente U.S Dept of Labor

Riesgo de Contagio



Low
Fuente: Mediavans

Riesgo Empresarial



(-)

(+)

La otra cara de la realidad?

Muchos
Negocios
cerrados



Nuevas
oportunidades
de negocio

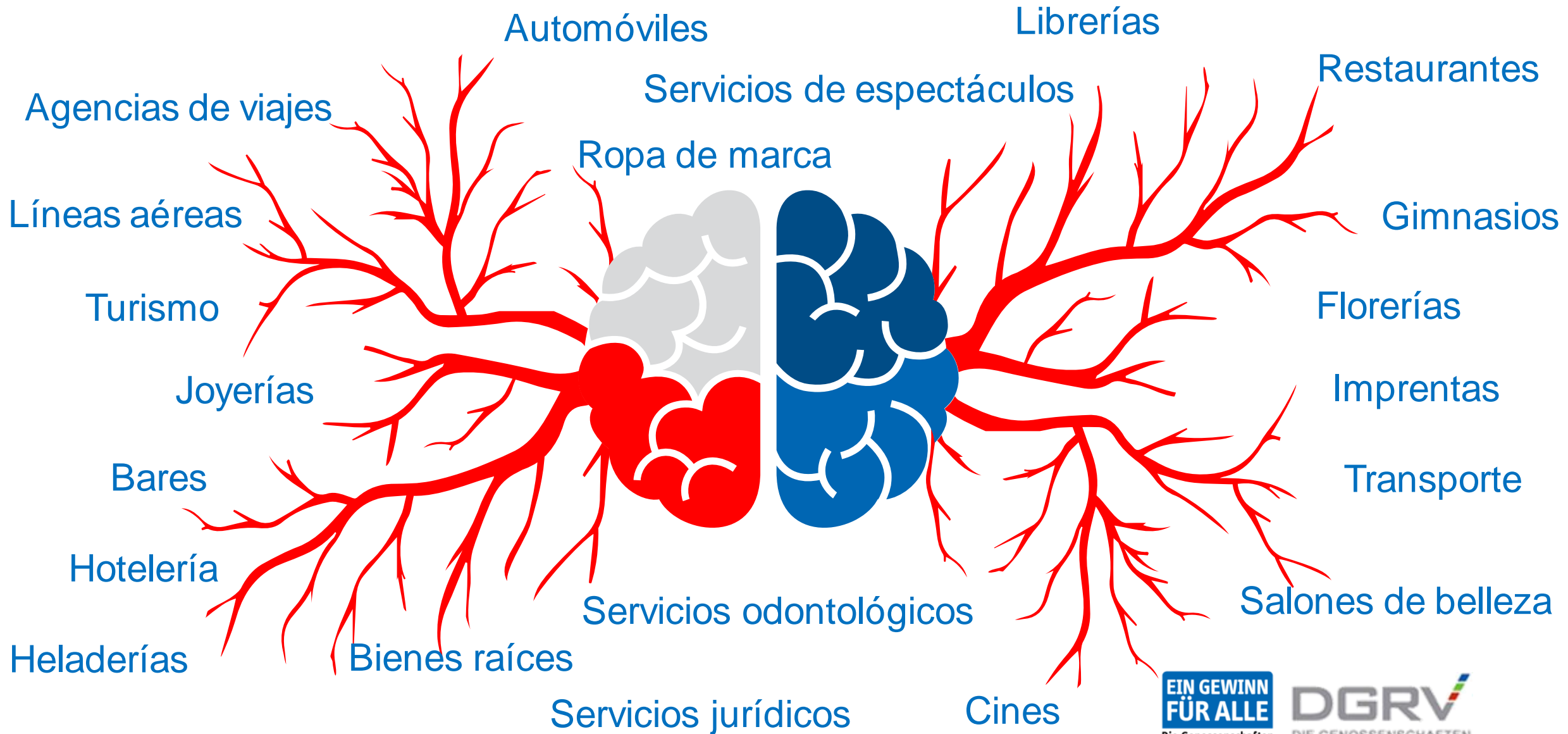


Nuevas
reglas de
negocio

Actividades con **Mayor Impacto**



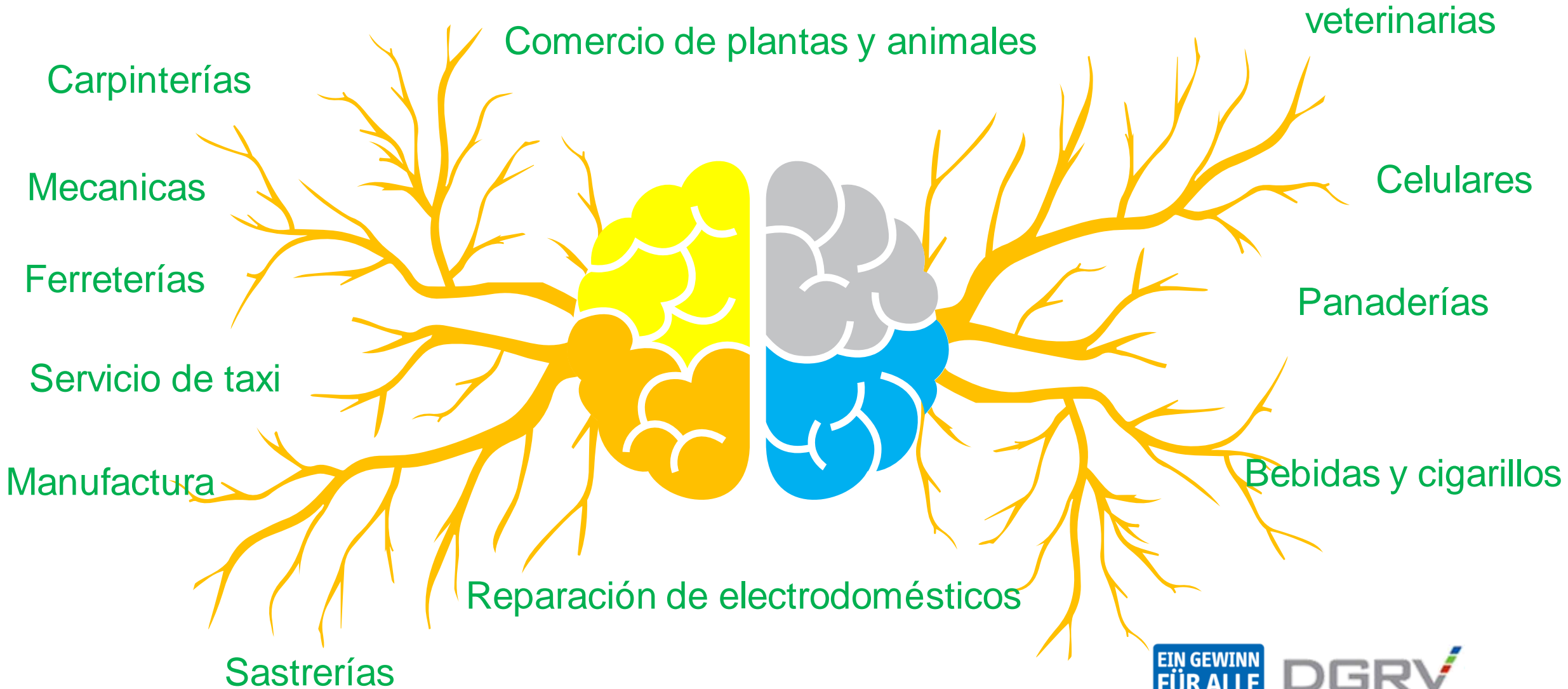
Actividades con Mayor Impacto



Actividades con Mediano Impacto



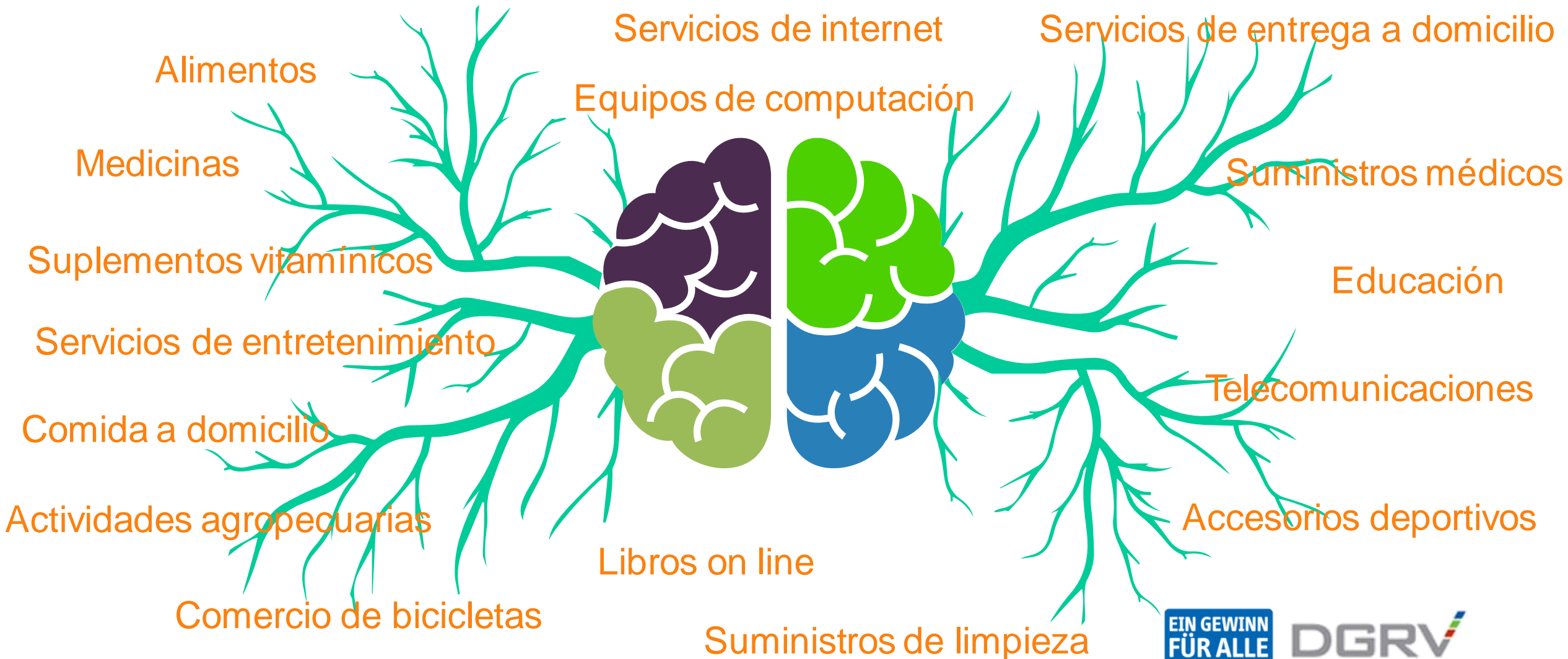
Actividades con Mediano Impacto



Actividades con Menor Impacto



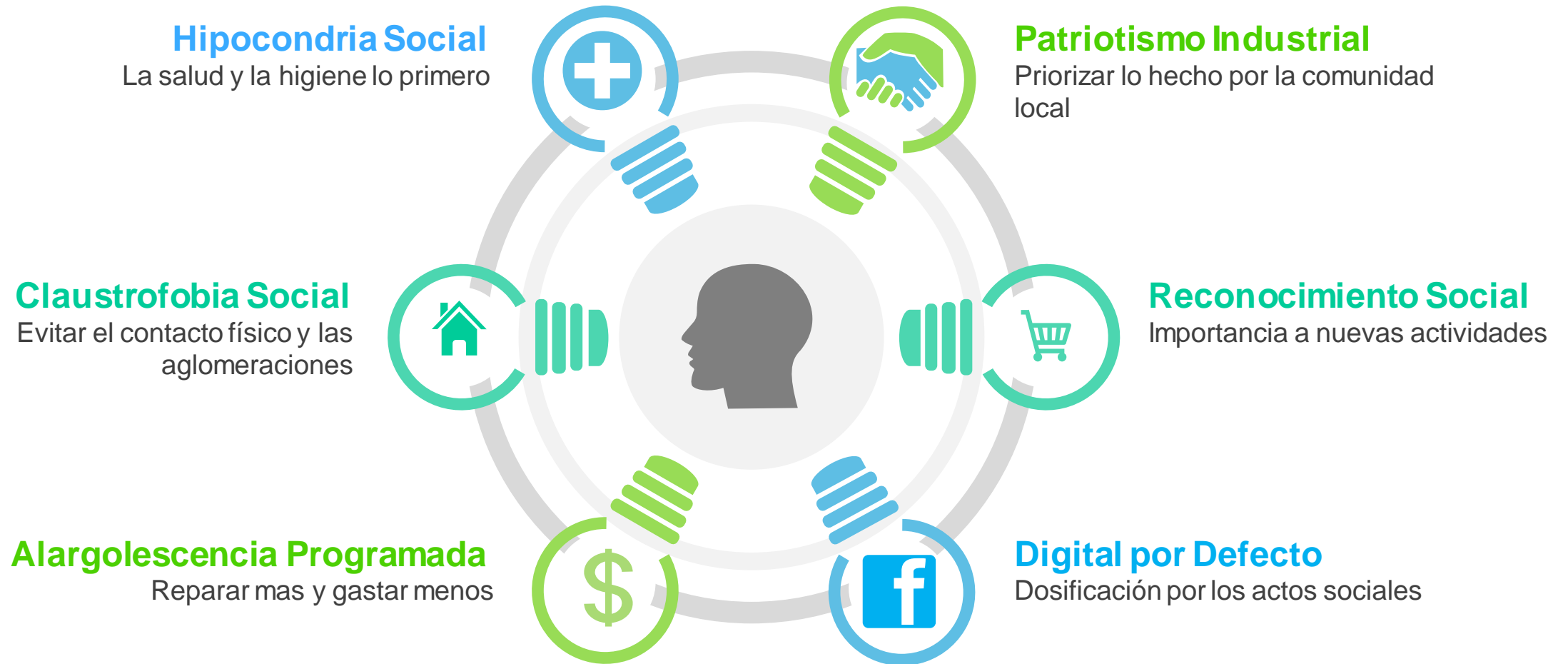
Actividades con Menor Impacto



Nuevo Comportamiento del Consumidor



Nuevo Comportamiento del Consumidor



Estrategias

Nuevos productos
y servicios que
requiere el
Consumidor



Delivery

Pick-up

E - commerce

Contactless

Teletrabajo

Primero el planeta

Educación on line

Cleaning

Salud y familia



01

Delivery

Entrega de productos a domicilio

02

Pick-up

Retirar sus productos sin tener contacto



Portafolio Moderno



03

E-commerce

Plataformas de servicios on line



04 Salud y familia

Primero la salud y la familia

05

Teletrabajo

Se puede trabajar desde casa



Portafolio Moderno



06 Primero el planeta

Conservación del medio ambiente



07 Educación on line

Se puede estudiar desde casa

08 Contactless

Sin contacto



Portafolio Moderno



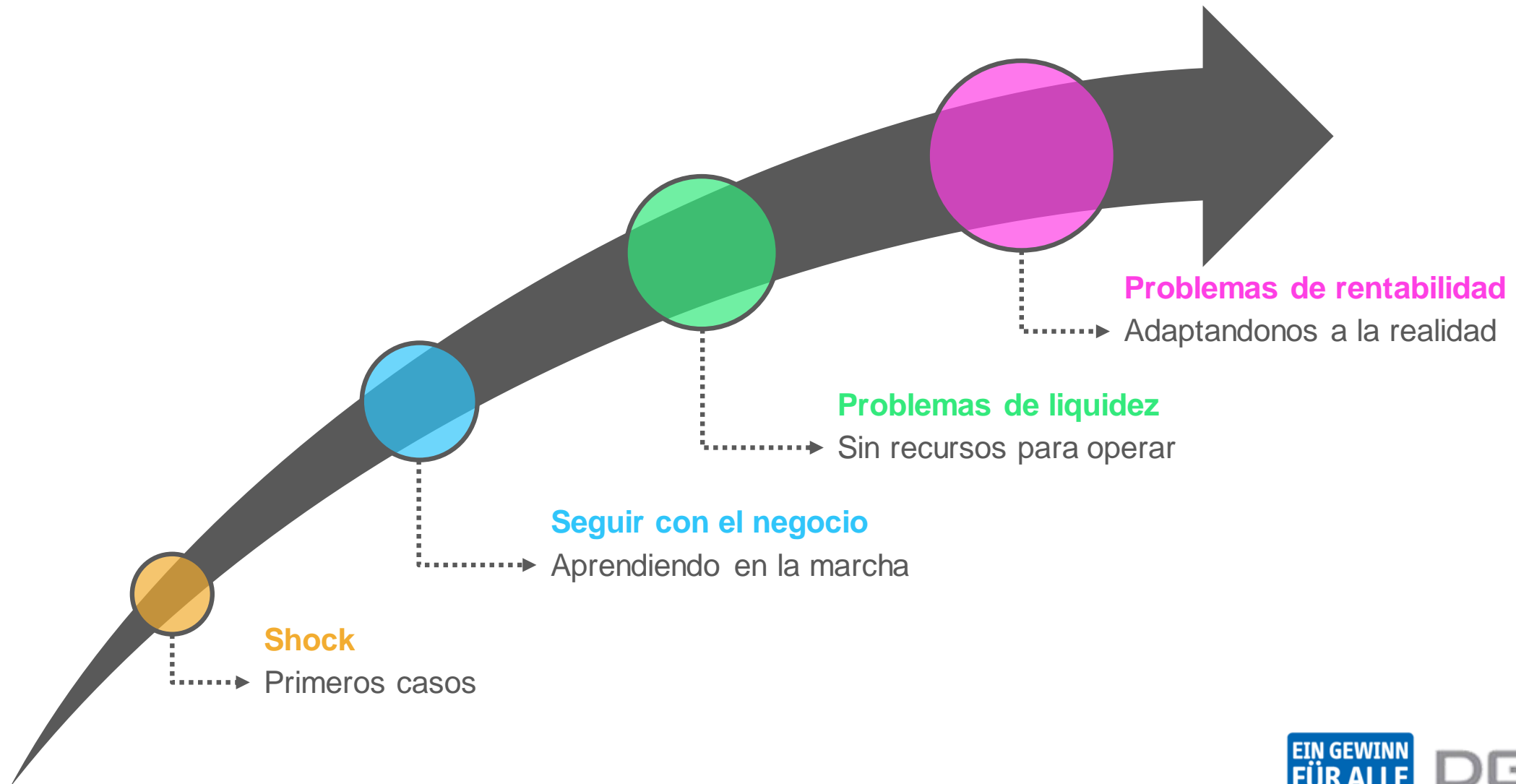
09 Cleaning

La limpieza es importante



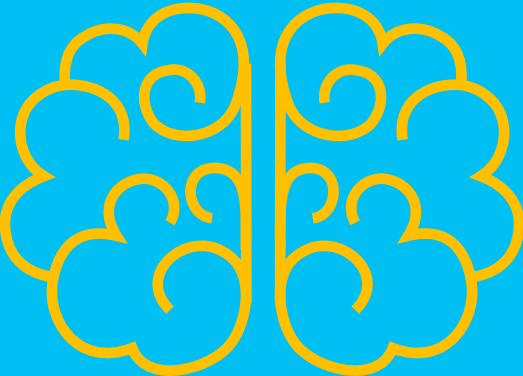
NEW BUSINESS IDEA

Impacto en el Negocio



New Business Idea

Reevaluar el modelo de negocios



Rediseñar la propuesta de valor

Actualizar el Mix de Marketing 7P's



Mix de Marketing



Mix de Marketing

Posicionamiento 7
Como me ve la gente



Procesos 6
Cortos y precisos



Renegociar

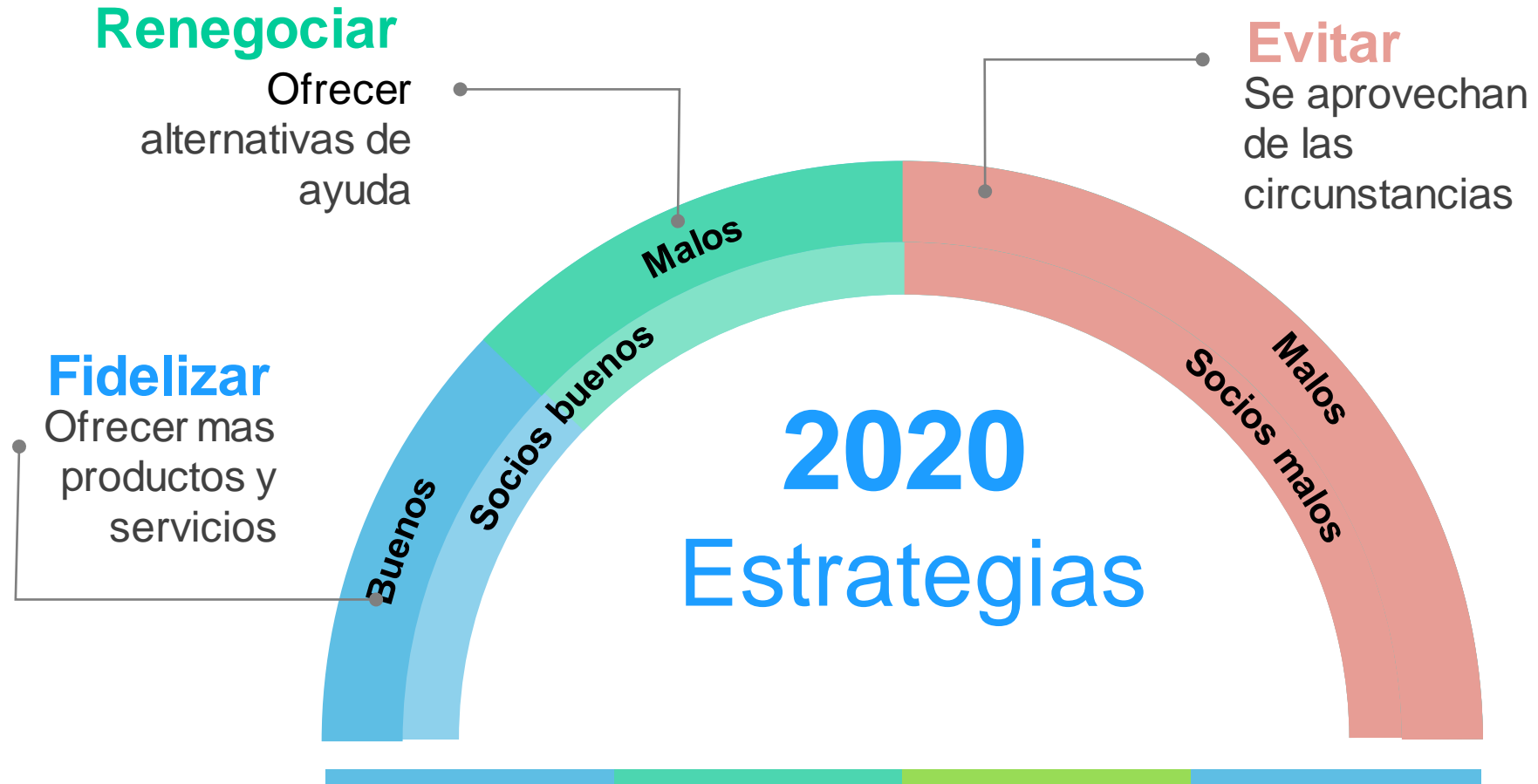
Ofrecer alternativas de ayuda

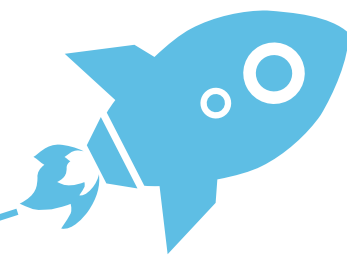
Evitar

Se aprovechan de las circunstancias

Fidelizar

Ofrecer mas productos y servicios






-(%)

Menos liquidez

Menos Créditos pero
buenos



Presente

Futuro

Pasado



Mas cualitativo

Modelos menos
confiables

Menos Cuantitativo



Mas Cualitativo



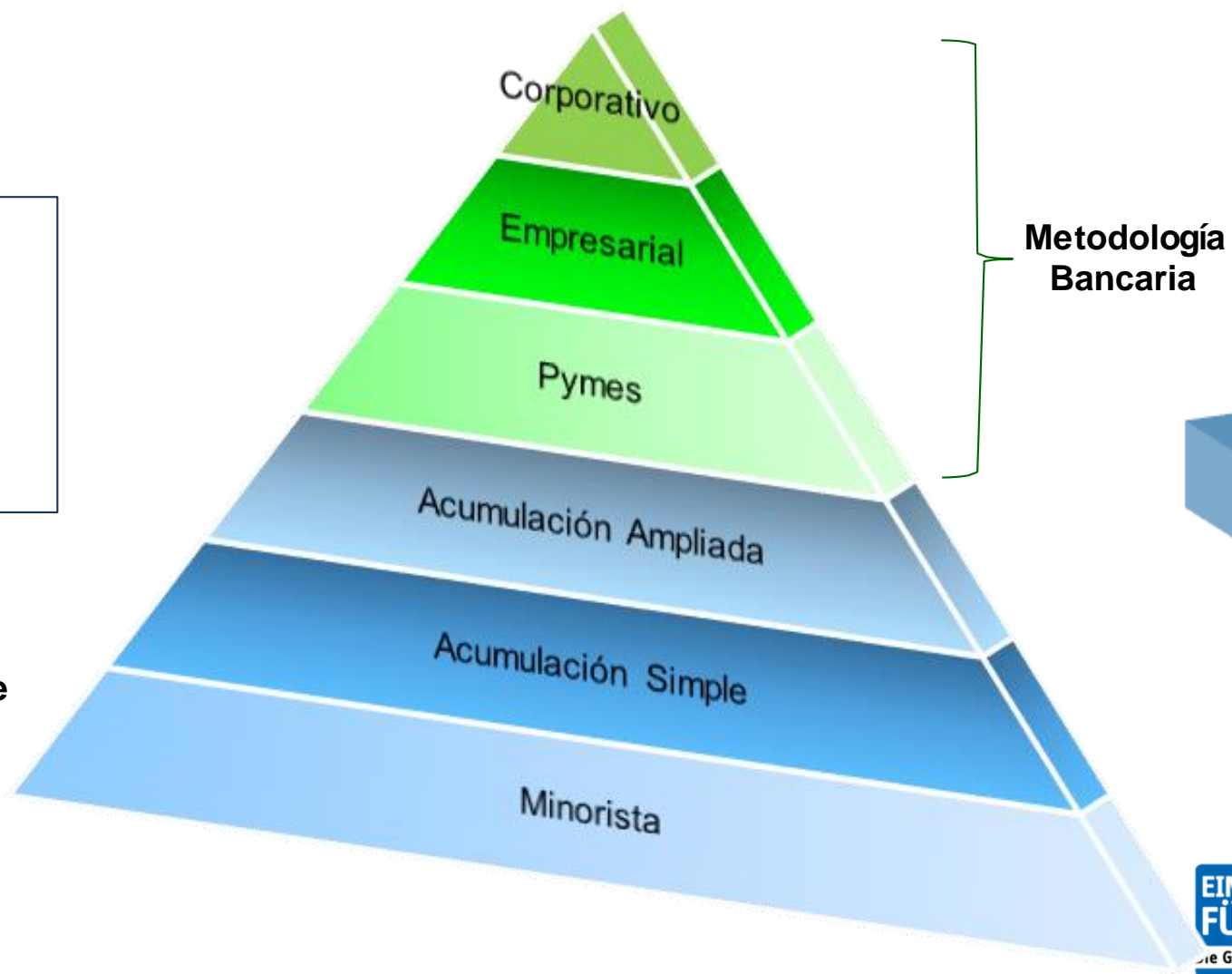
Mas Cualitativo



Metodología Crediticia

- Política de Crédito
- Reglamento de crédito
- Procedimientos
- Instructivos
- Formularios
- Otros

Metodología de
Créditos
Grupales



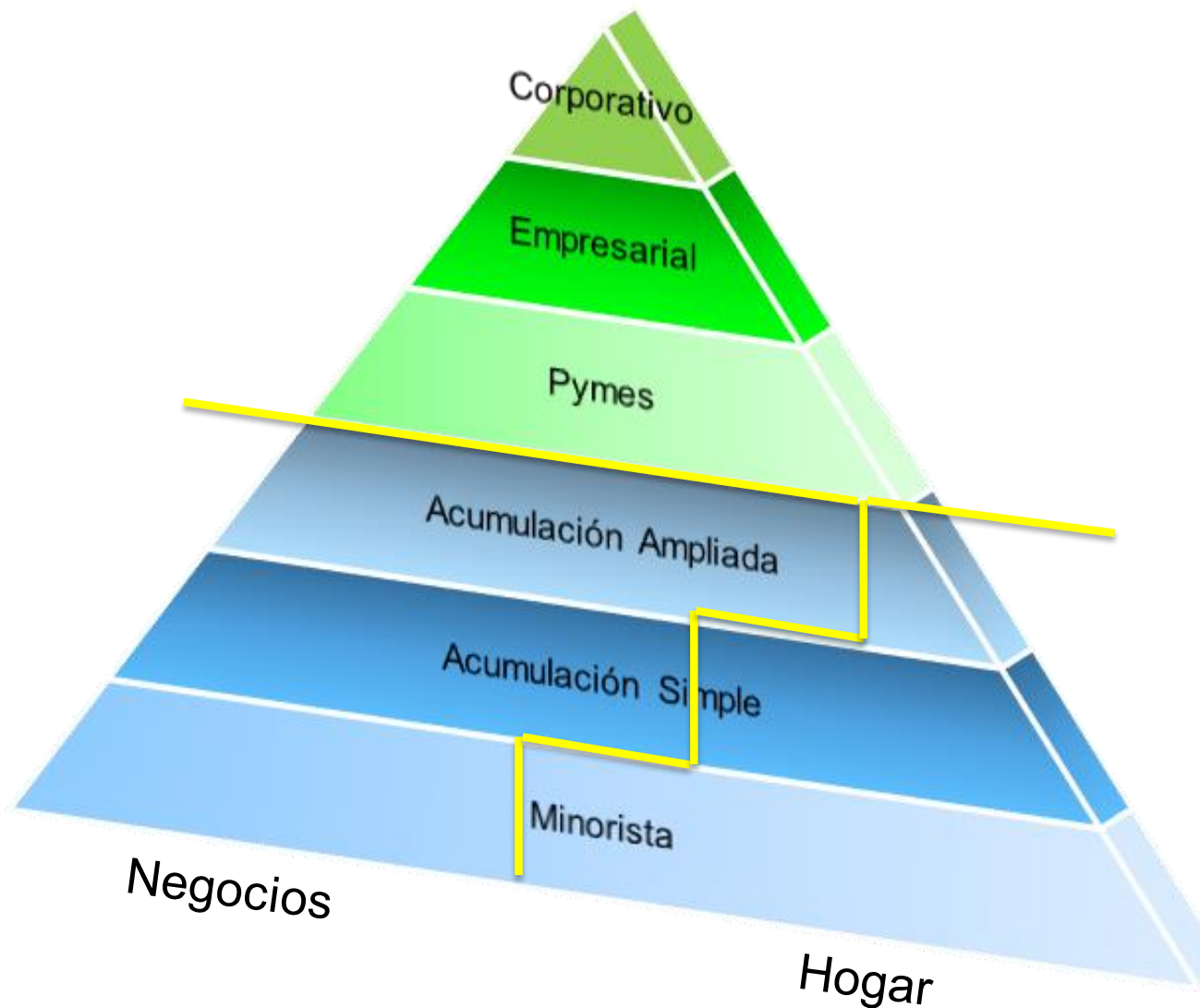
Metodología Crediticia



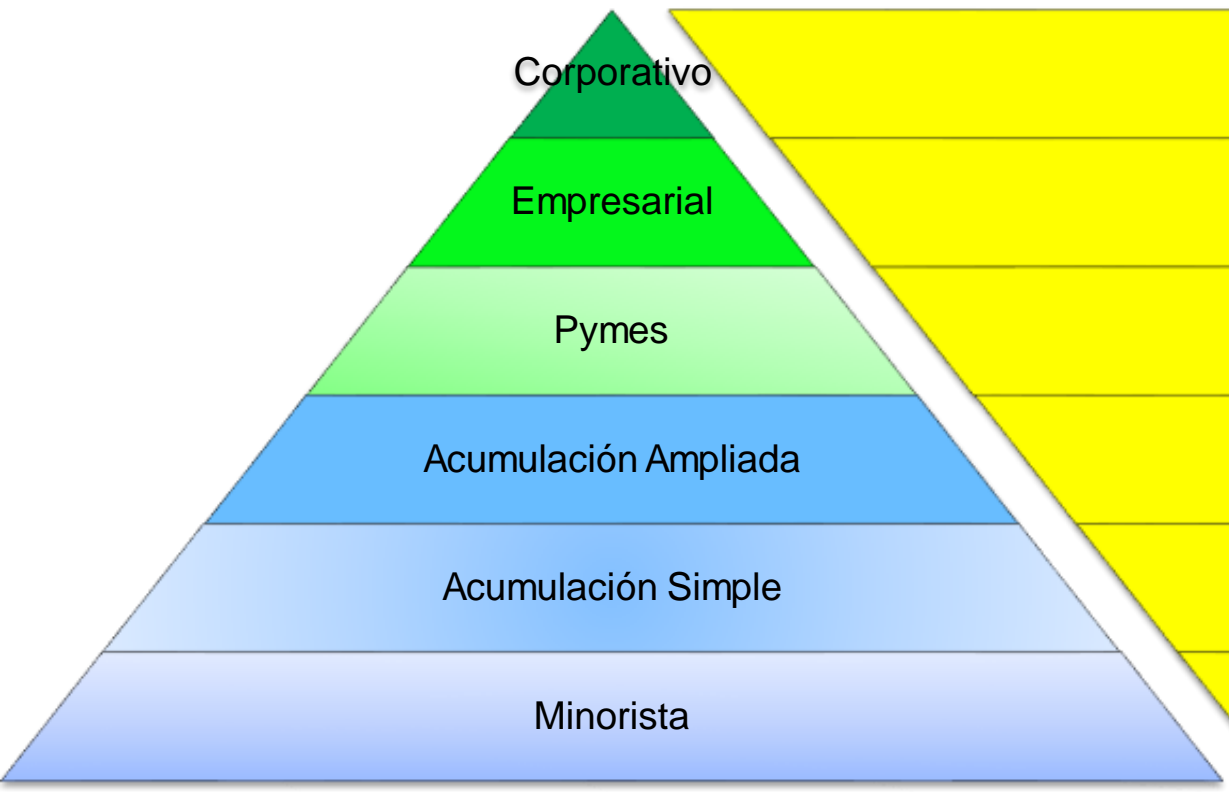
Proceso del Crédito



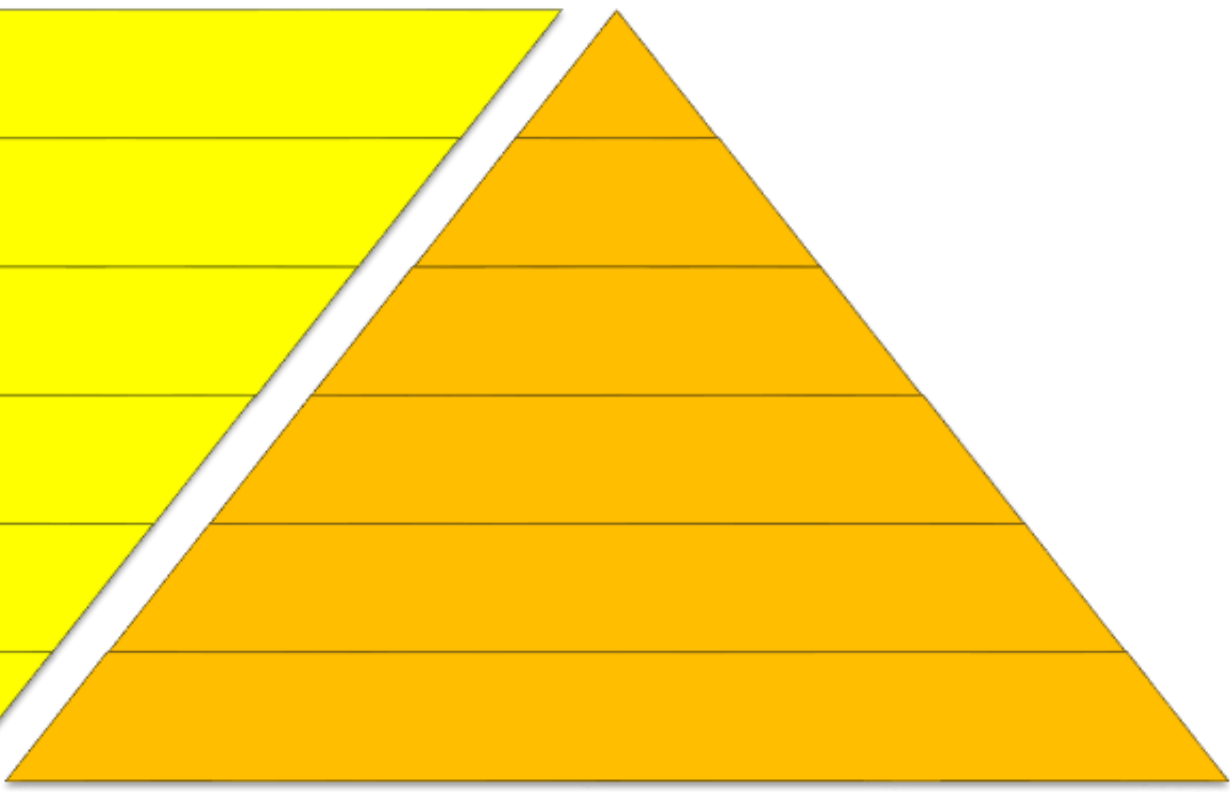
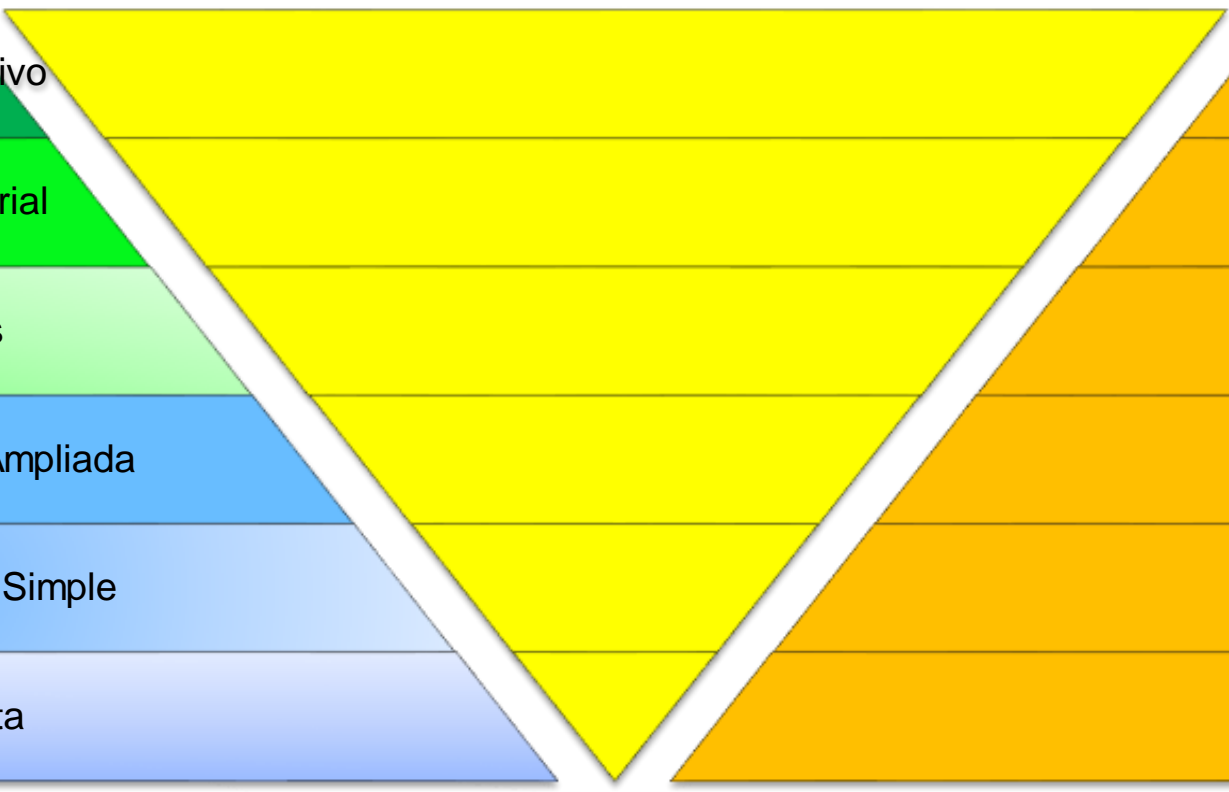
FAMIEMPRESA



VARIABLES CUANTITATIVAS



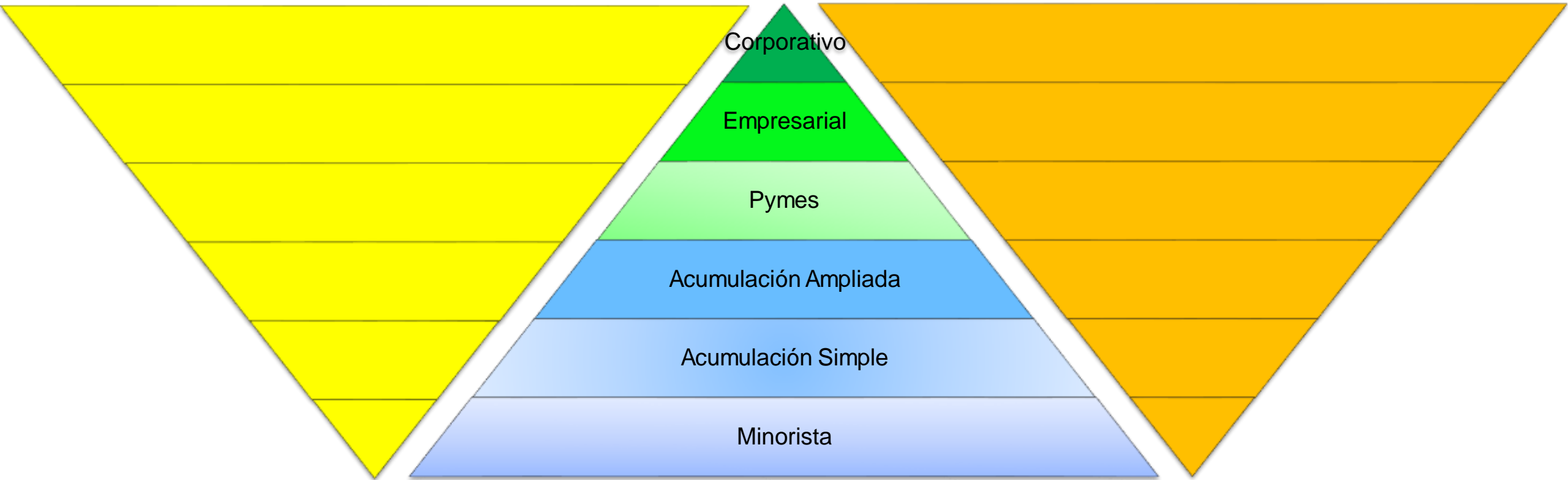
GRUPO OBJETIVO



VARIABLES CUALITATIVAS

RIESGO POR MONTO

NIVEL DE GARANTÍAS



GRUPO OBJETIVO



METODOLOGÍA

DESTINO

**EIN GEWINN
FÜR ALLE**
Die Genossenschaften

DGRV
DIE GENOSSENSCHAFTEN

SEGMENTOS DE CARTERA

PRODUCTIVO

Corporativo

Empresarial

Pymes

Agrícola
Ganadero

COMERCIAL
ORDINARIO

COMERCIAL
PRIORITARIO

Corporativo

Empresarial

Pymes

CONSUMO
ORDINARIO

CONSUMO
PRIORITARIO

EDUCATIVO

SEGMENTOS DE CARTERA

VIVIENDA

Interés
Público

Inmobiliario

MICROCRÉDITO

Minorista

A. Simple

A. Ampliada

Agrícola
Ganadero

INVERSIÓN
PÚBLICA *

SEGÚN LA NORMATIVA

PRODUCTIVO

Corporativo

Empresarial

Pymes

Agrícola
Ganadero

A y G
Ventas superiores
a 100 mil

Personas obligadas
a llevar
contabilidad.
Financiamiento de
proyectos
productivos,
excepto vehículos.

Personas obligadas a llevar contabilidad. Financia actividades productivas y comerciales, incluye vehículos pesados y capital de trabajo.

COMERCIAL
PRIORITARIO

Corporativo

Empresarial

Pymes

Personas obligadas a llevar contabilidad. Adquisición o comercialización de vehículos livianos, incluye fines comerciales o productivos

COMERCIAL
ORDINARIO

**CONSUMO
ORDINARIO**

Adquisición o
comercialización
de vehículos
livianos

**CONSUMO
PRIORITARIO**

Varios destinos,
excepto vehículos

VIVIENDA

Garantía hipotecaria
Compra,
construcción,
mejoras para
vivienda propia,
incluye terrenos.

Inmobiliario

Interés
Público

Garantía hipotecaria
Adquisición o
construcción de
vivienda única y de
primer uso.
Valor comercial <70 mil

MICROCRÉDITO

Minorista

A. Simple

A. Ampliada

Agrícola
Ganadero

Financiamiento de actividades de comercio, producción o servicios, cuya fuente principal sea producto de las ventas, de hasta 300 mil anuales.

A y G
Endeudamiento en microcrédito de hasta 100 mil

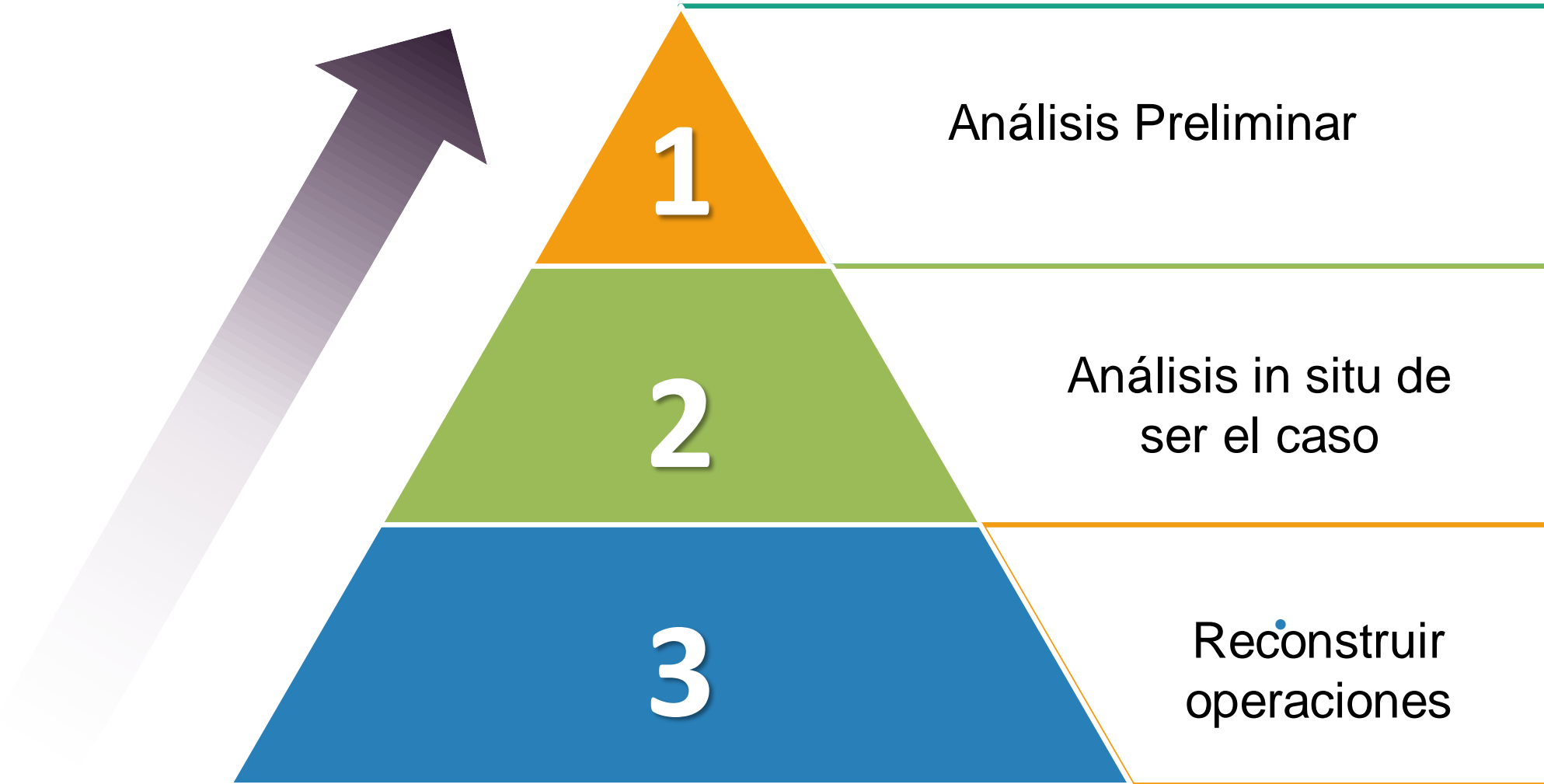
Formación y
capacitación
profesional y técnica.

Financiar proyectos,
programas y obras
GADs y Sector
Público.

EDUCATIVO

INVERSIÓN
PÚBLICA *

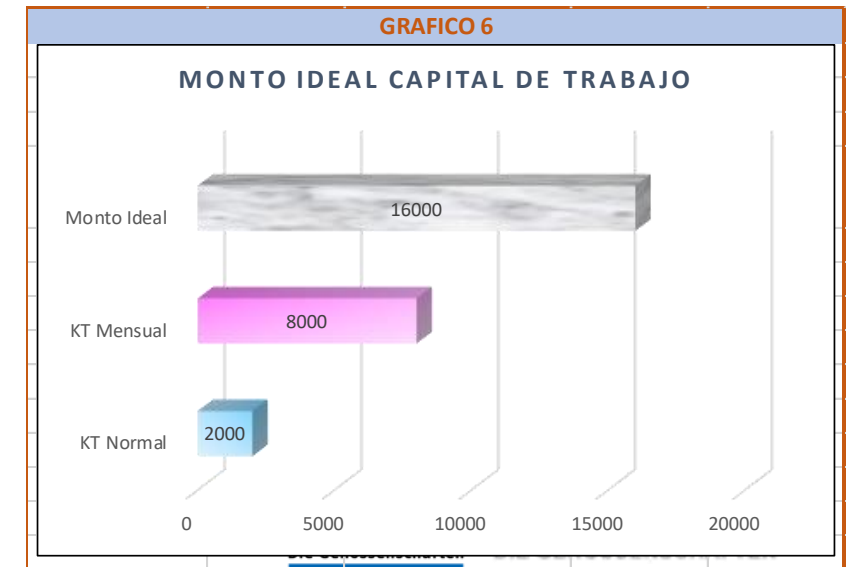
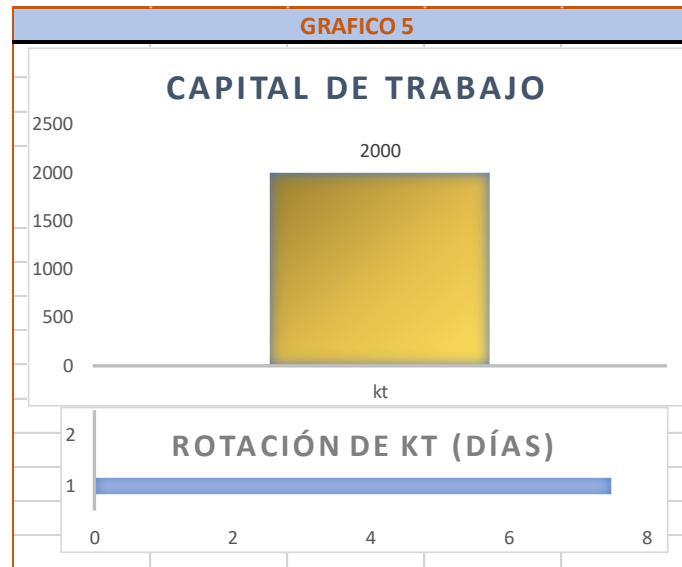
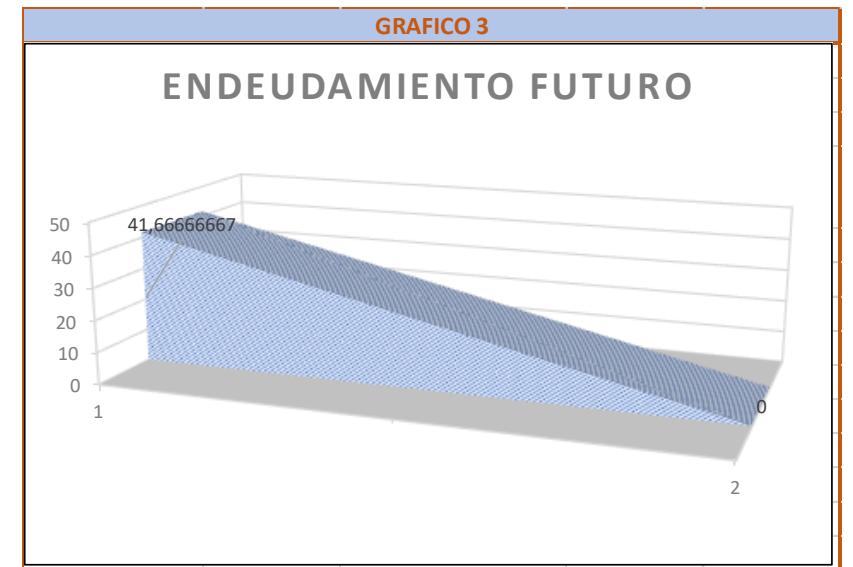
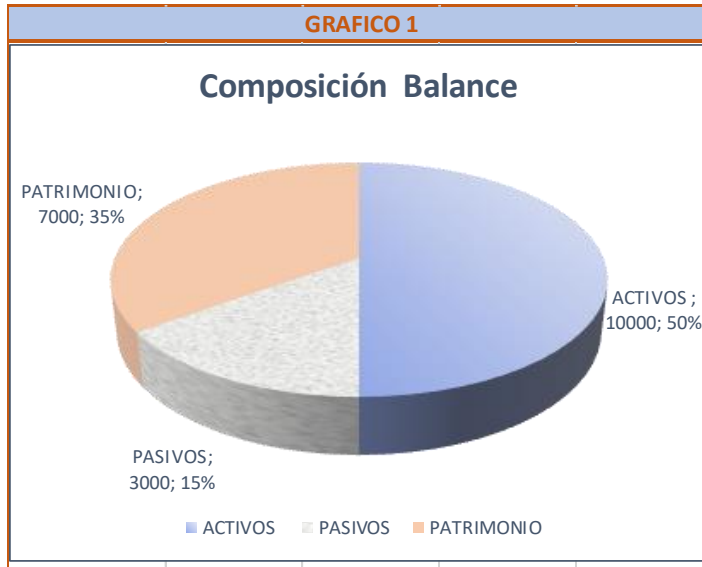
Evaluación Crediticia

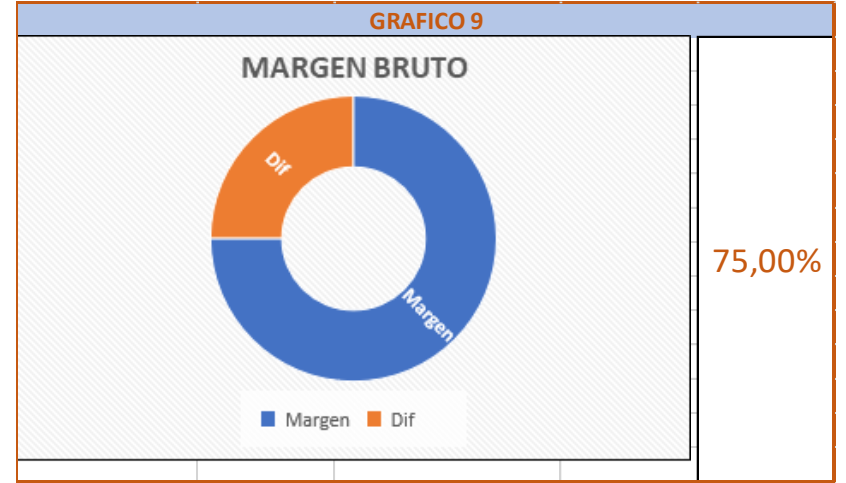
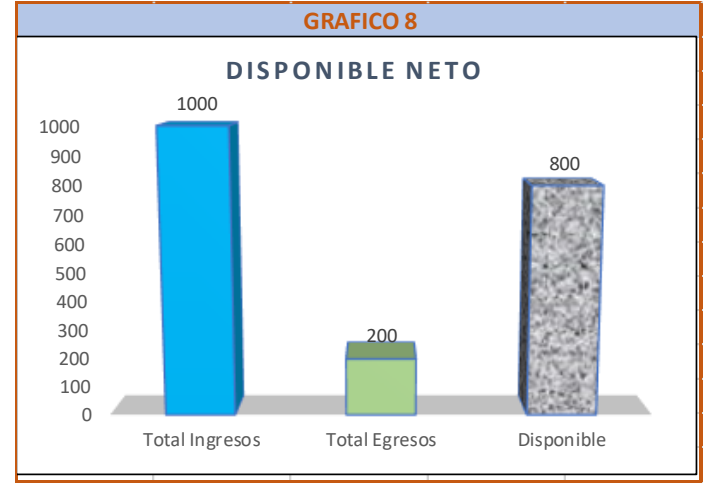
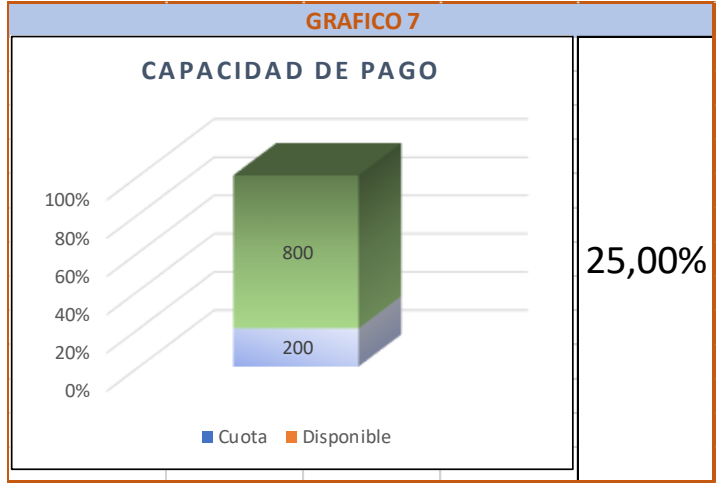


5 C's de Créditos

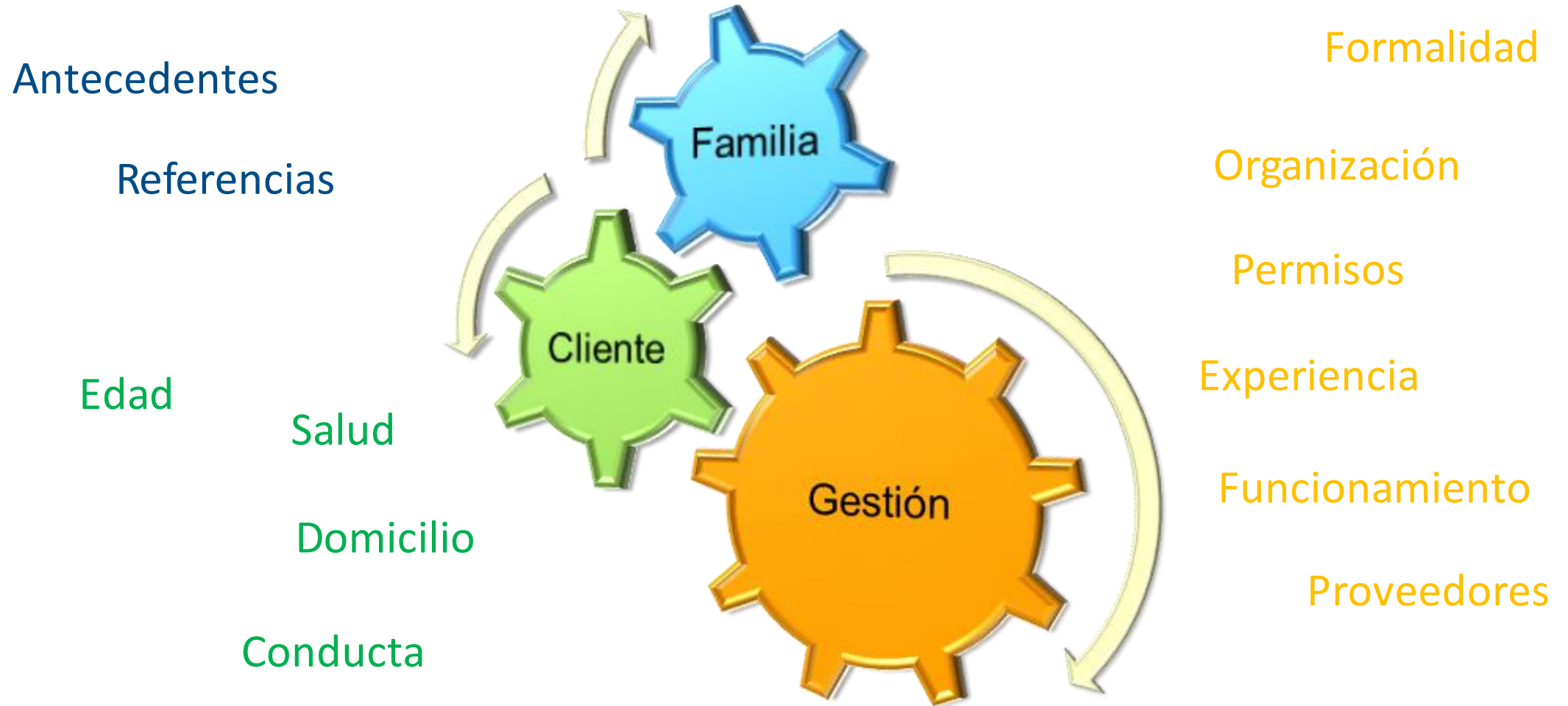


Análisis Cuantitativo

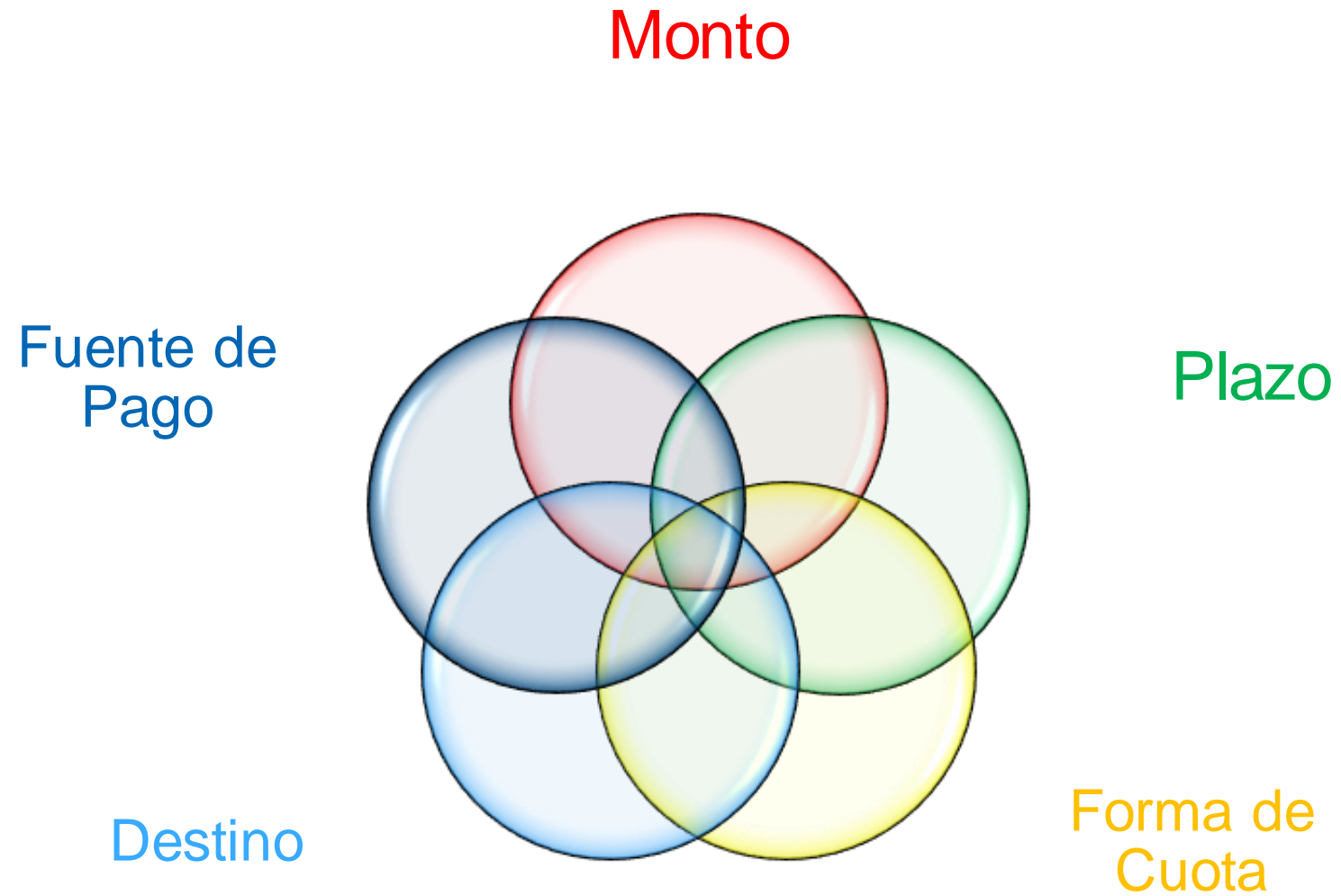




Análisis Cualitativo



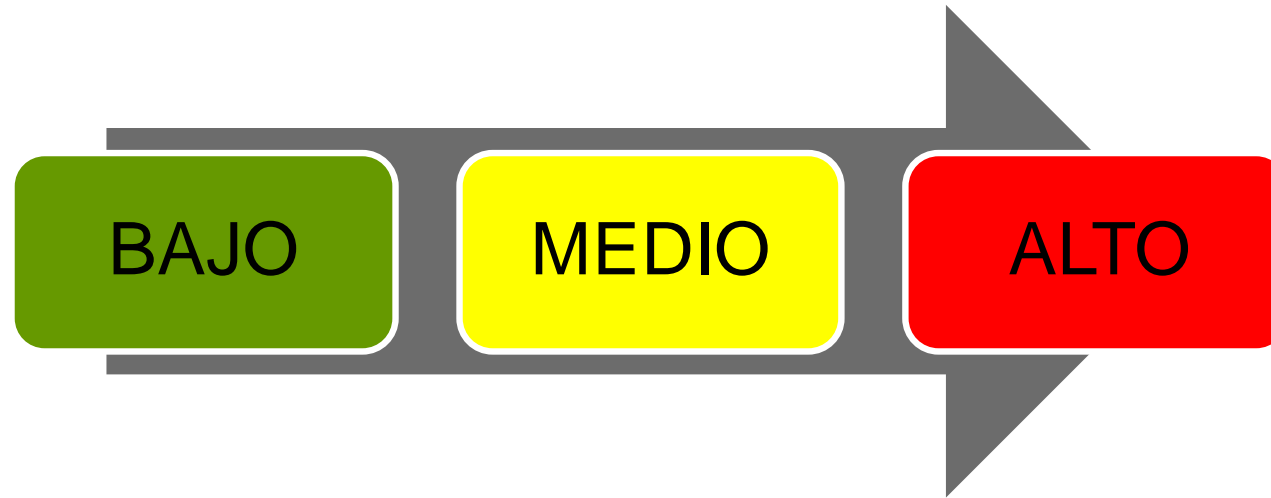
Se requiere ?



Importante

- Segmentar a los clientes
- Tratarlos de diferente manera
- Utilizar diferentes formas de aprobación
- Utilizar diferentes procesos de aprobación





	5	Green	Yellow	Red	(Riesgo Alto)	
	4	Green	Yellow	Yellow	Red	
	3	Green	Yellow	Yellow	Red	
	2	Green	Green	Green	Yellow	
	1	Green	Green	Green	Yellow	
		1	2	3	4	5
		IMPACTO				

El Scoring de Crédito

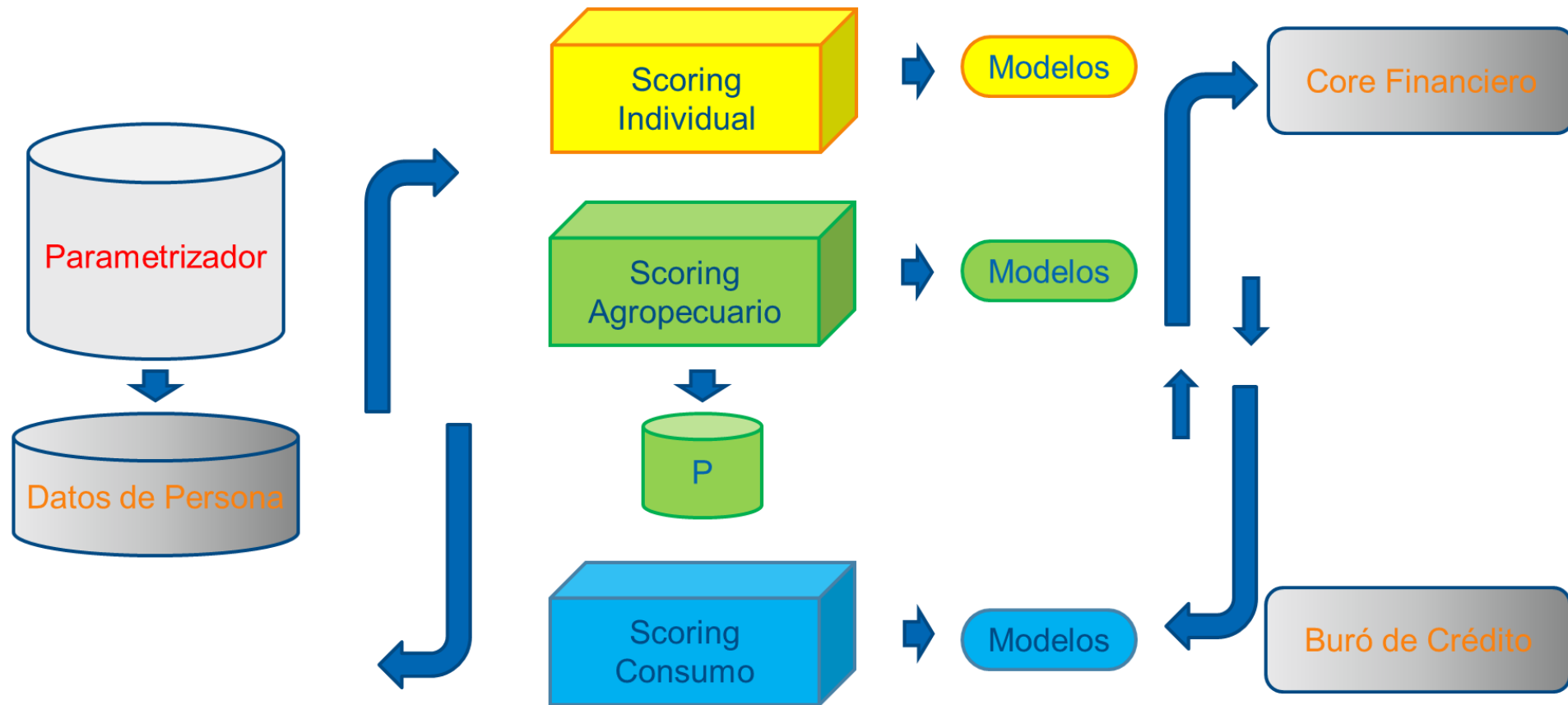


705

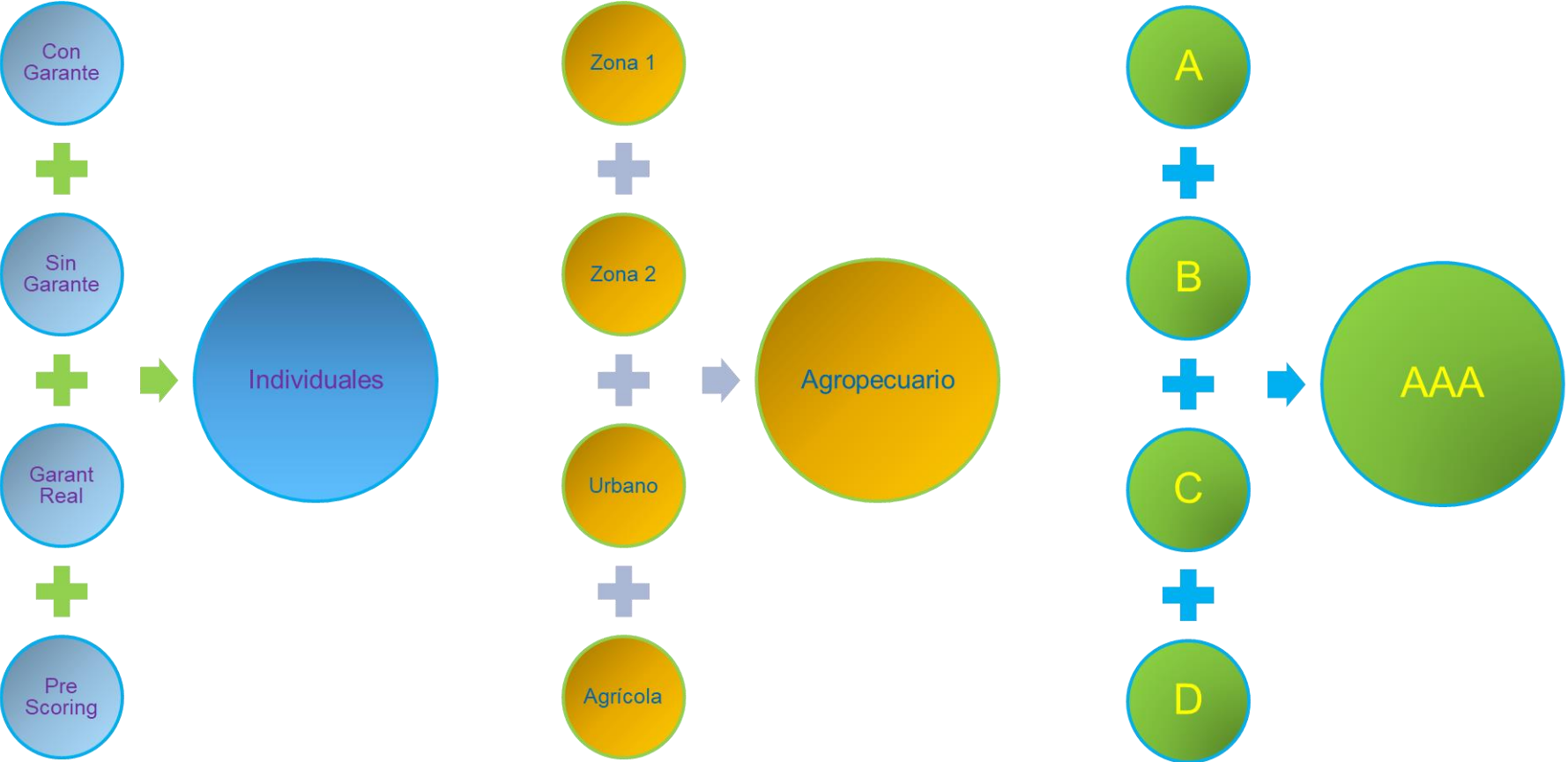
Your credit score is GOOD

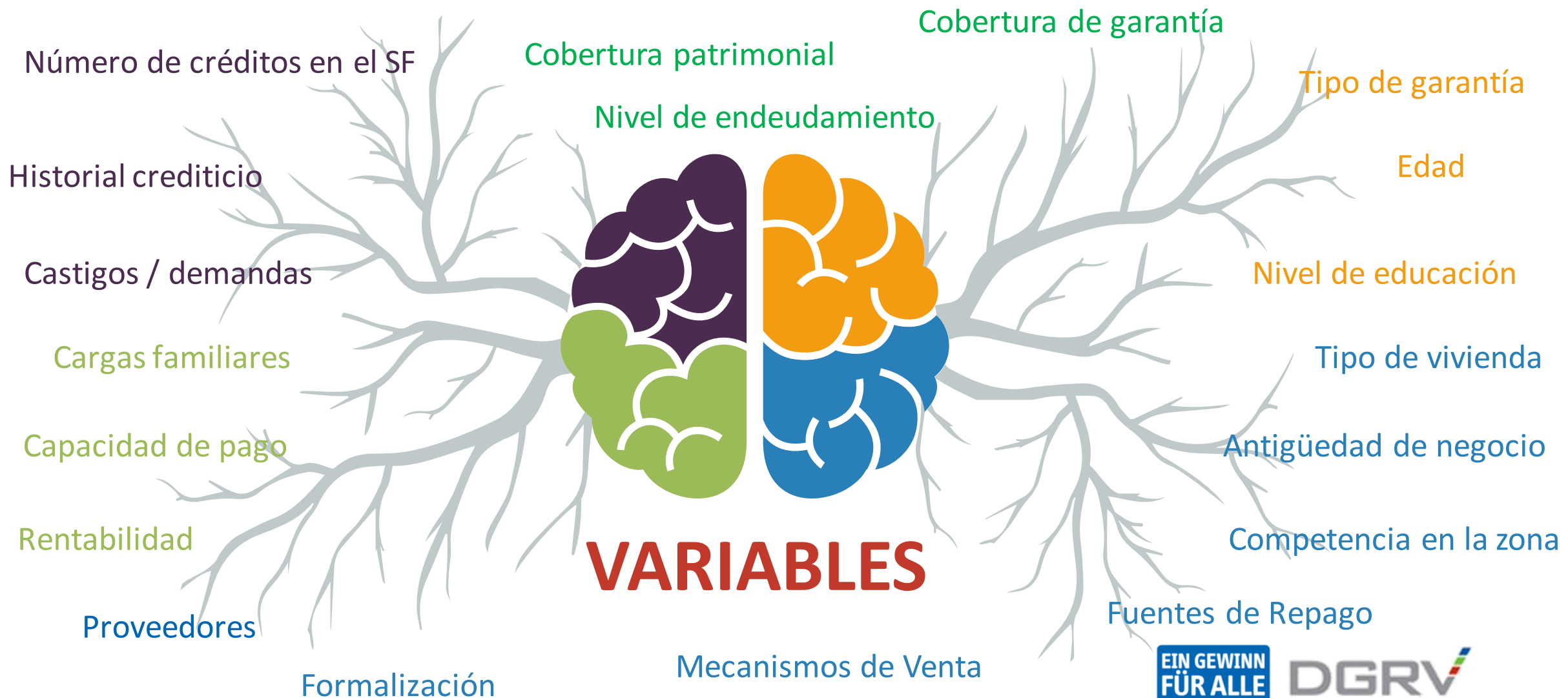
58

Variables de Scoring



(N) Modelos





Gestión de Riesgos

El Riesgo en la Vida

En la Familia

En el Trabajo

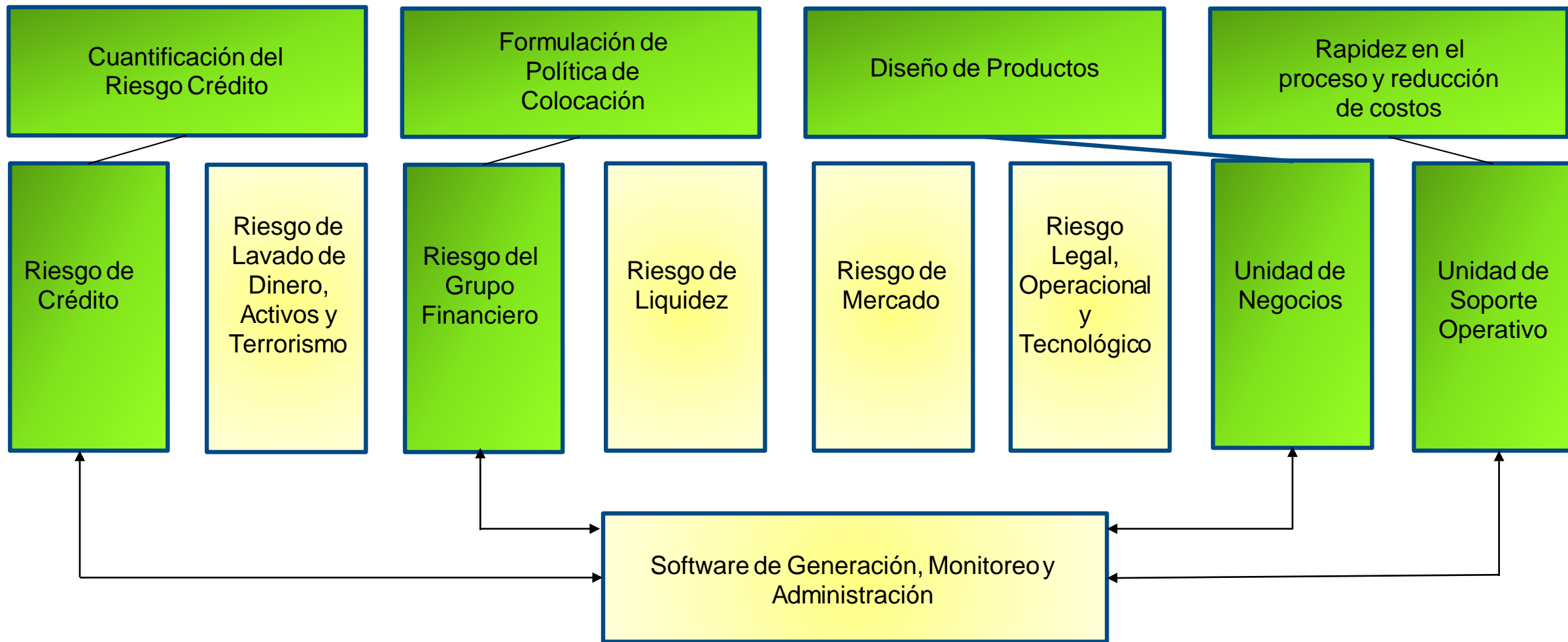
En los Negocios



Riesgo en Entidades Financieras



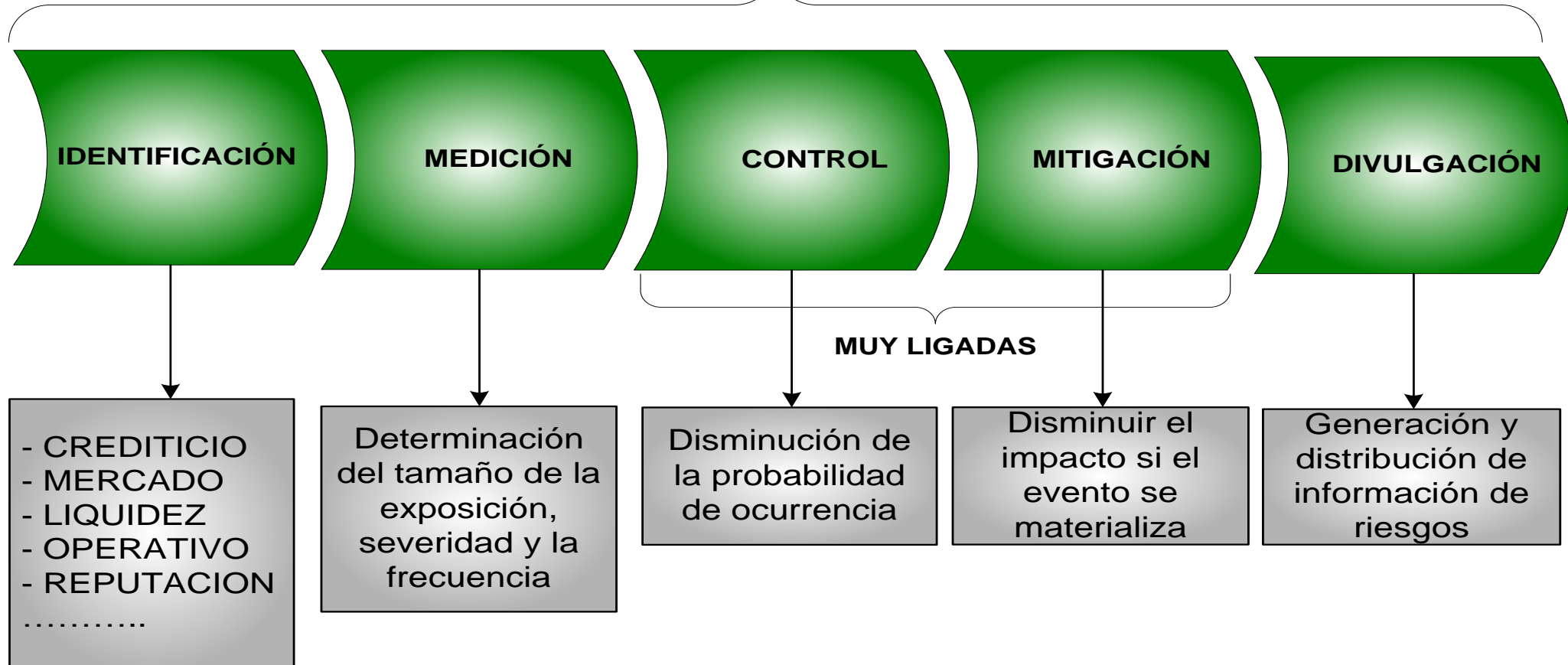
Gestión Integral de Riesgos en el Sistema Financiero



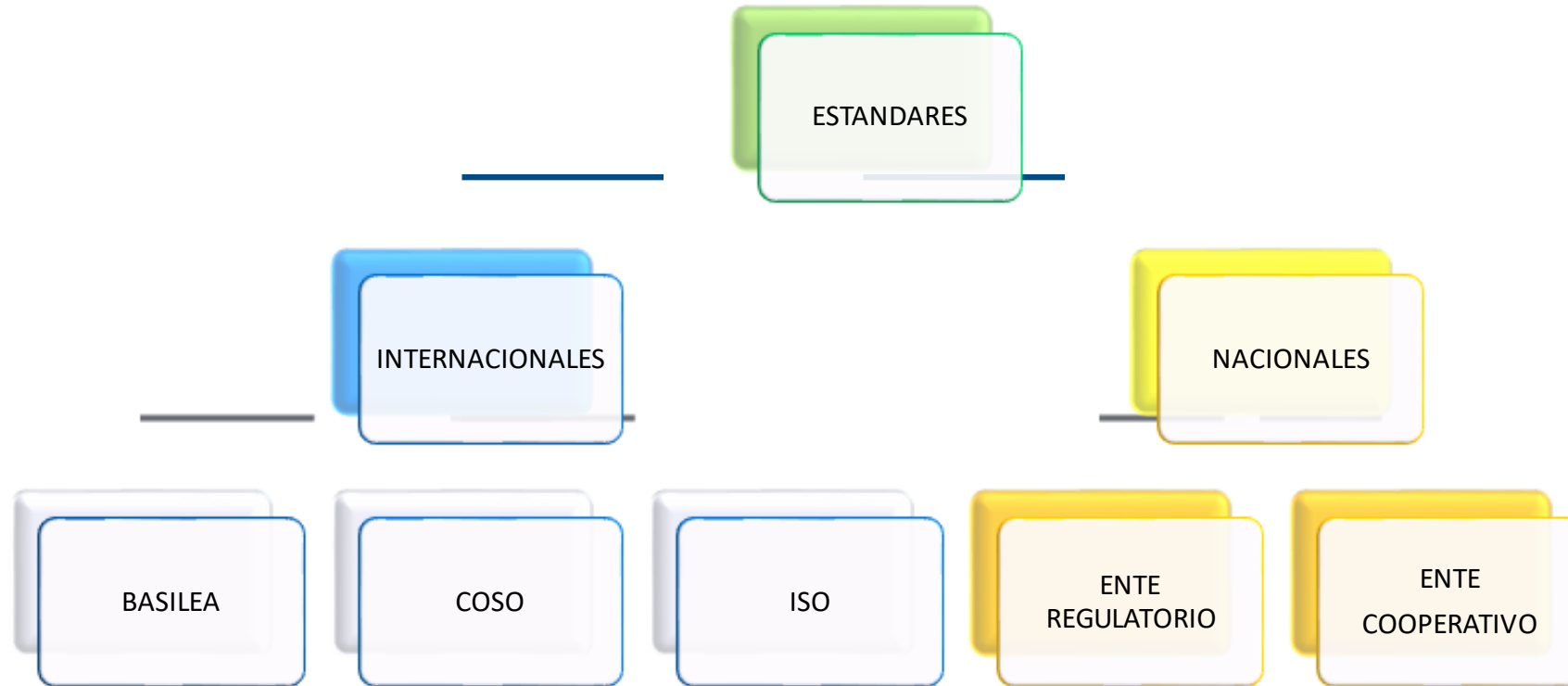
Actividad permanente y continua
en cada una de las etapas



MONITOREO



Existen Estándares de Gestión de Riesgos



Basilea

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea fue creado en 1975 por los Bancos Centrales del Grupo de los Diez (Diez Países mas desarrollados del Mundo).

Tiene su sede en la ciudad de Basilea en Suiza.

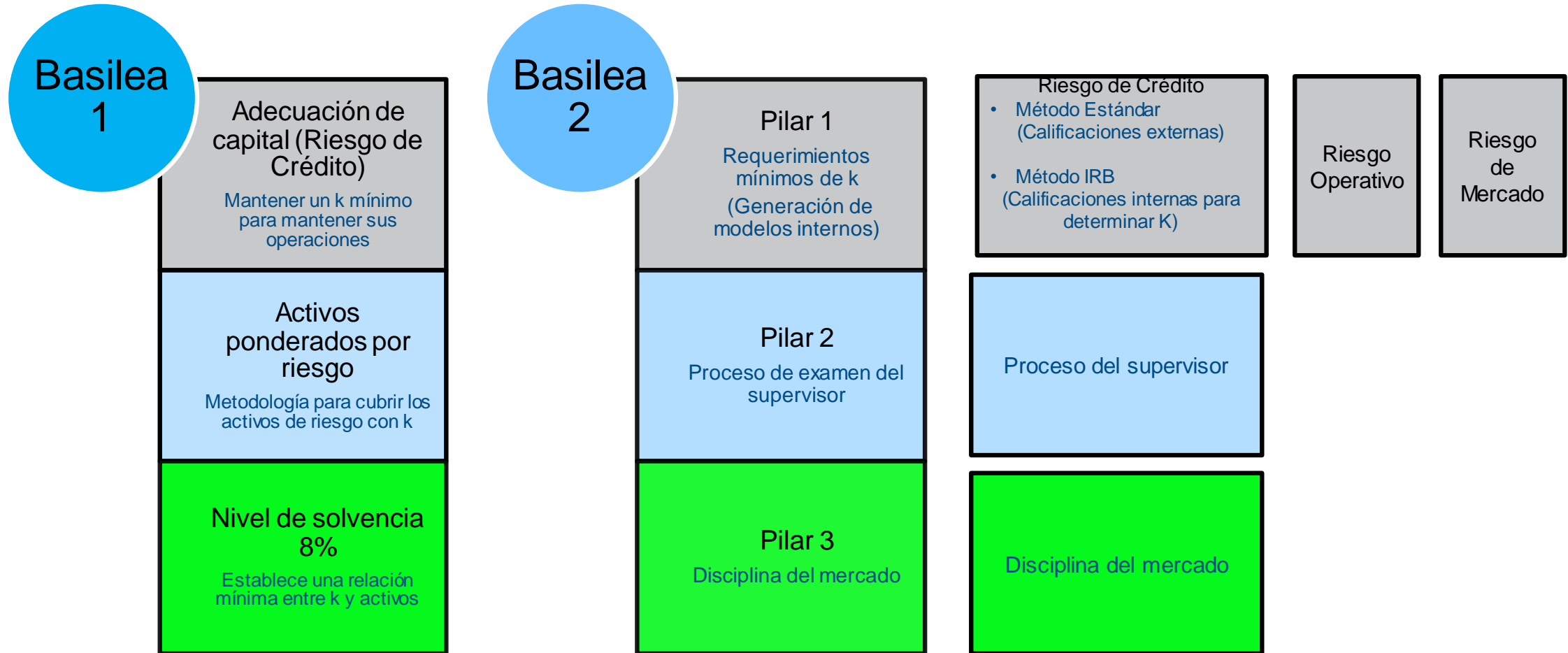
El objetivo fue estandarizar la supervisión bancaria, ante la globalización de los mercados financieros.



Riesgos Basilea

- ⑩ Crédito
- ⑩ Mercado
- ⑩ Operativo
- ⑩ Liquidez
- ⑩ Solvencia

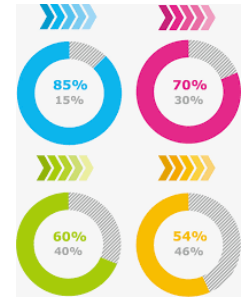
Basilea



$$\text{Core Capital} = \frac{\text{Z Kapital} + \text{Reservas}}{\text{Activos ponderados por riesgo}}$$

Modelo IRB

Productos
Clientes
Estrategias
Filosofía



Negocio Bancario

Tabla de Categorías

Ponderación



Aprovisionamiento

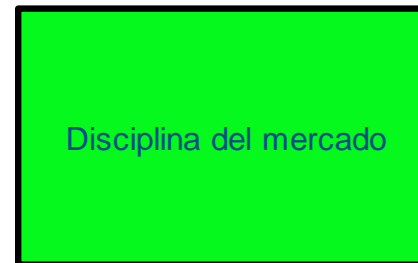
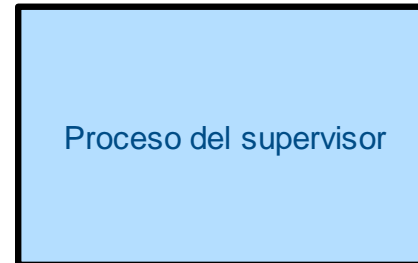
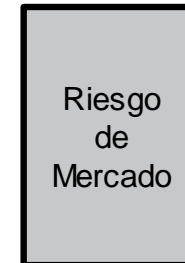
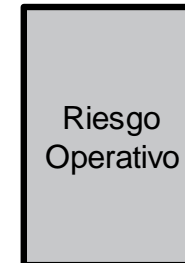
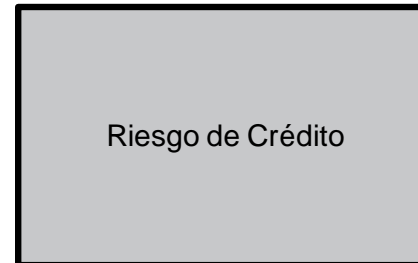
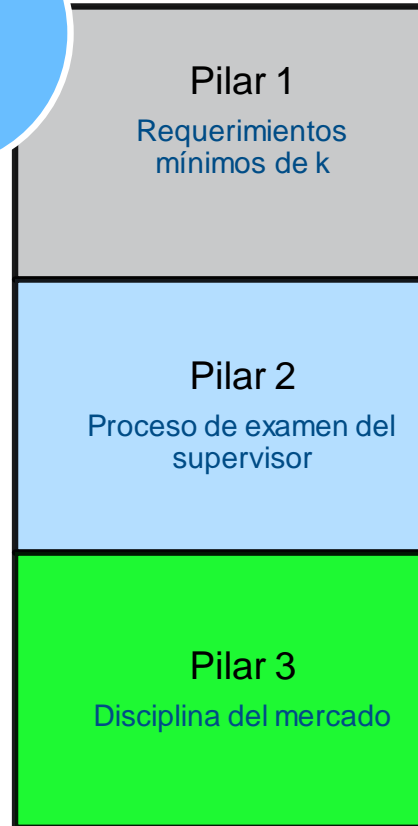


Basilea

Basilea
3
2010

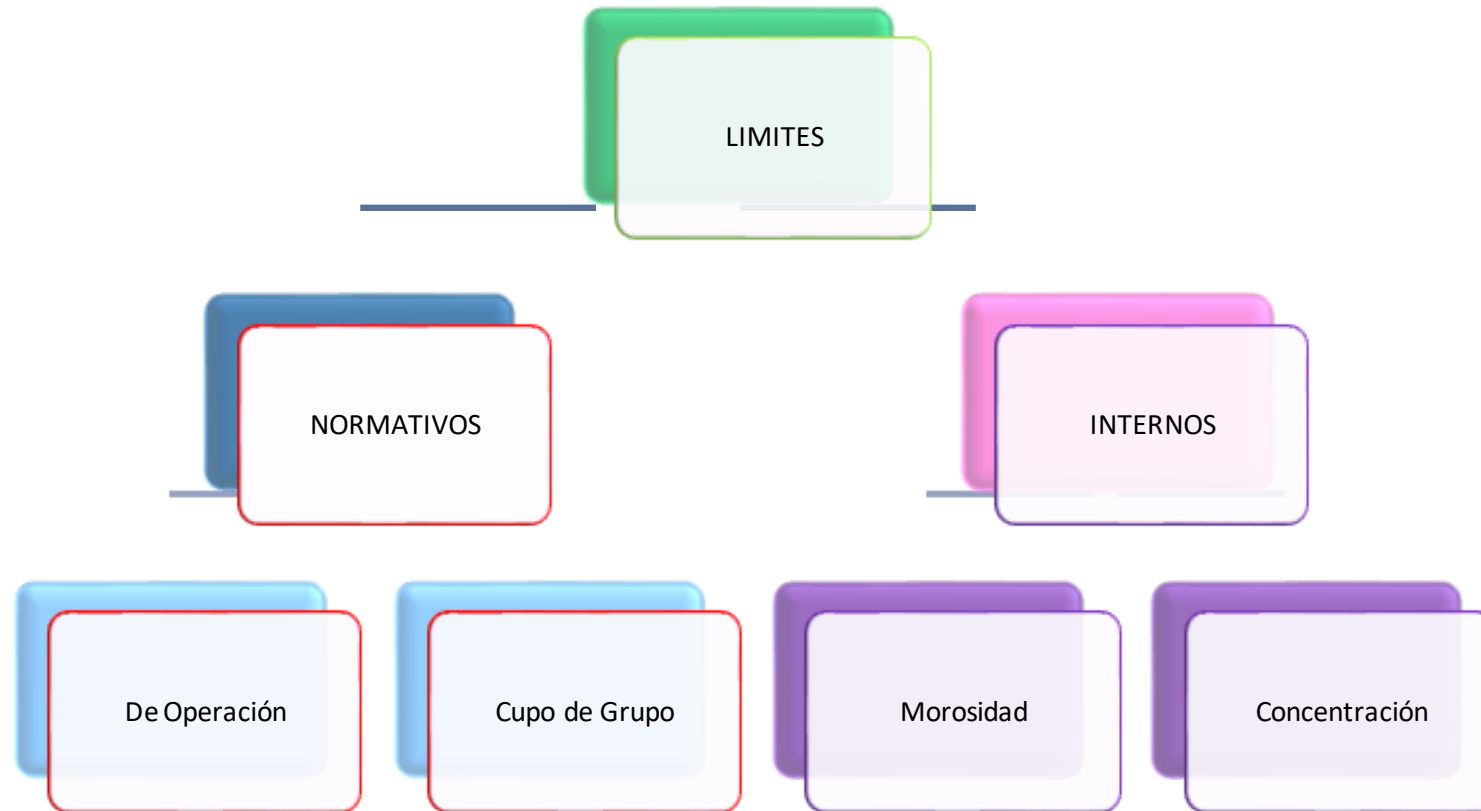
Después de la crisis financiera internacional, estas medidas persiguieron:

Aumento del requerimiento mínimo de K ordinario del 2% al 4.5%, y mantener un colchón de conservación de K del 2.5%. El requerimiento total de K ordinario se situó en el 7%.



Core Tier 1 = Instrumentos capaces de absorber pérdidas. Acciones ordinarias o su equivalente + beneficios retenidos

Existen Límites Gestión de Riesgos



Calificación a los Activos de Riesgos



Es el proceso mediante el cual se asigna una calificación a las operaciones de crédito y contingentes y se aplica un porcentaje de provisión. Estimación de Pérdida Esperada.

El Riesgo de Crédito

Es la posibilidad de incurrir en pérdidas producto del **incumplimiento**, por falta de **solvencia**, de las obligaciones contractuales asumidas por una contraparte.

A que afecta el riesgo de crédito?

A las cuentas patrimoniales y al resultado de la entidad financiera, puede implicar su muerte.

LIQUIDEZ VS SOLVENCIA



Clasificación del Riesgo de
Crédito

Riesgo de Insolvencia

Riesgo de Migración (Deterioro
Crediticio)

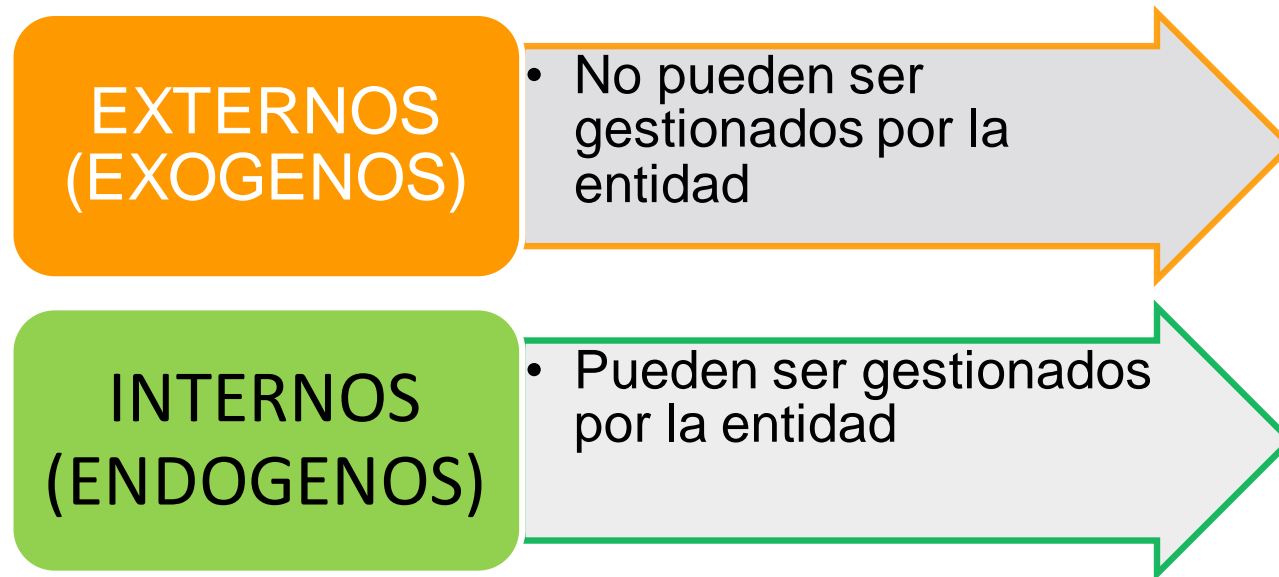
Riesgo de Recuperación

Riesgo de Impago

Riesgo de Cartera
(concentración)

Identificación del Riesgo de Crédito

Considera dos tipos de factores:



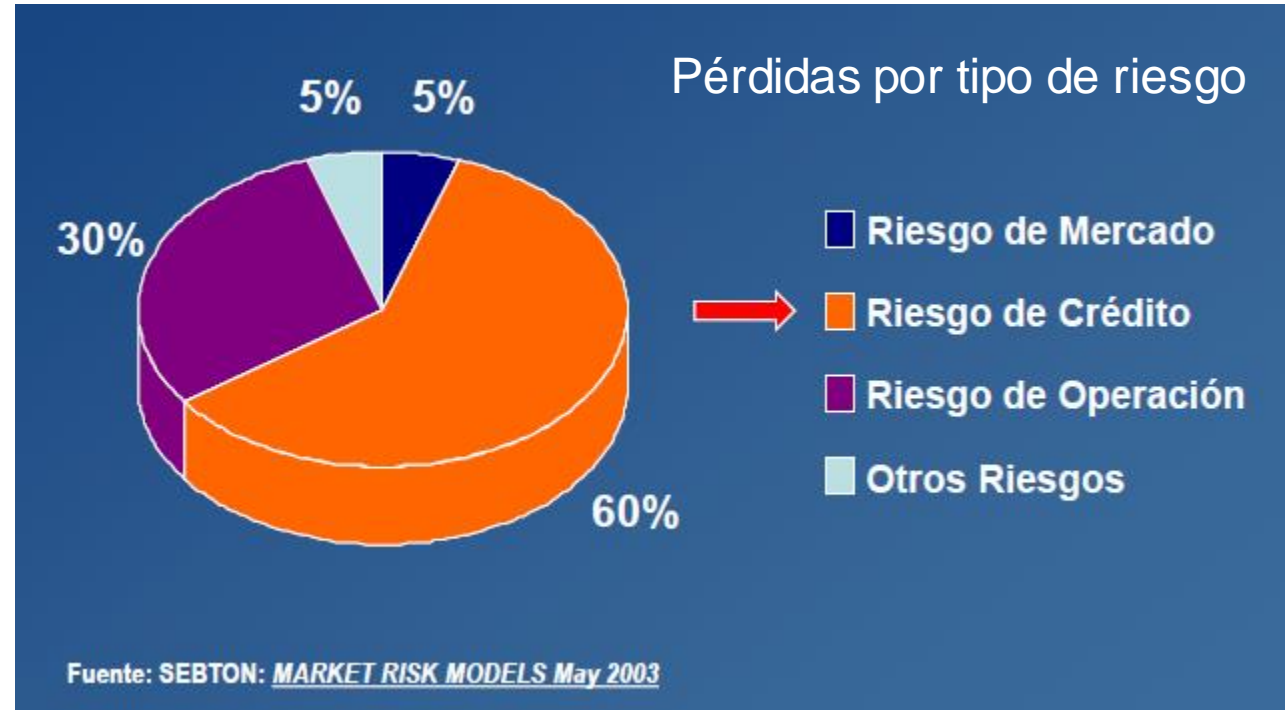
FACTORES EXÓGENOS

- ⑩ Entorno Económico
- ⑩ Ciclo de la Economía
- ⑩ Cambios socio económicos
- ⑩ Tendencias Sector Financiero
- ⑩ Cambios Normativos
- ⑩ Eventos externos

FACTORES ENDÓGENOS

- ⑩ Tecnología Crediticia
- ⑩ Crecimiento
- ⑩ Composición de Cartera
- ⑩ Concentración
- ⑩ Riesgo Operativo

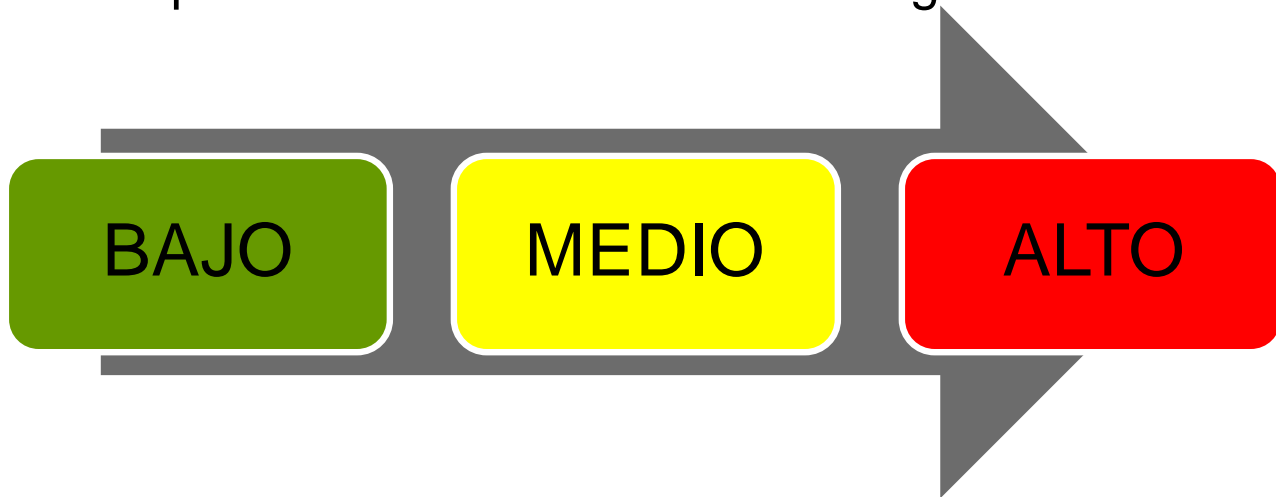
Cómo puede gestionarse el riesgo de crédito ?



Estándares Nacionales

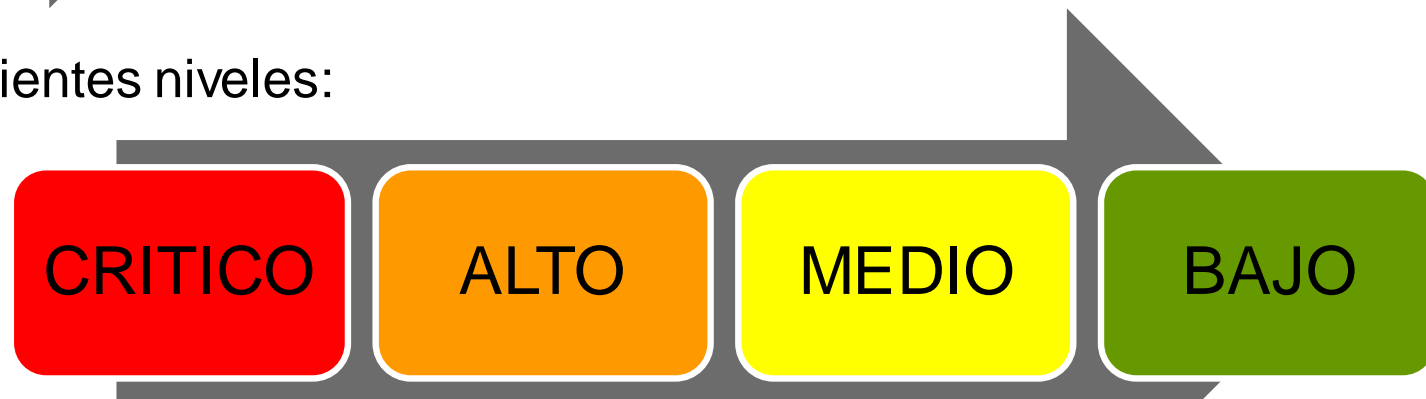


La buenas prácticas han establecido los siguientes niveles:



	1	2	3	4	5
5	Green	Yellow	Red	Red	Red
4	Green	Yellow	Yellow	Red	Red
3	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Red
2	Green	Green	Green	Yellow	Yellow
1	Green	Green	Green	Green	Yellow
	1	2	3	4	5
	IMPACTO				

La Junta Bancaria ha establecido los siguientes niveles:



Niveles de Riesgo

CRITICO

- Puede llevar a la liquidación de la cooperativa

ALTO

- Pérdidas Altas

MEDIO

- Pérdidas Moderadas

BAJO

- Pérdidas Bajas

Administración de Riesgos Segmentos 4 y 5



Normativa de Gestión de Riesgo de Crédito

Provisiones Especificas

PARAMETROS DE CALIFICACIÓN			
Microcrédito, Consumo Ordinario, Prioritario, Educativo			
DESDE	HASTA	CATEGORÍA DE RIESGO	% Provisión
0	5	A1	(0,50 - 1,99)%
6	20	A2	(2 - 2,99)%
21	35	A3	(3 - 5,99)%
36	50	B1	(6 - 9,99)%
51	65	B2	(10 - 19,99)%
66	80	C1	(20 - 39,99)%
81	95	C2	(40 - 59,99)%
96	125	D	(60 - 99,99)%
126		E	100%

PARAMETROS DE CALIFICACIÓN			
Productivo, Comercial Ordinario, Prioritario (Empresarial y Corporativo)			
DESDE	HASTA	CATEGORÍA DE RIESGO	% Provisión
0	5	A1	(0,50 - 1,99)%
6	20	A2	(2 - 2,99)%
21	35	A3	(3 - 5,99)%
36	65	B1	(6 - 9,99)%
66	95	B2	(10 - 19,99)%
96	125	C1	(20 - 39,99)%
126	180	C2	(40 - 59,99)%
181	360	D	(60 - 99,99)%
361		E	100%

Se tendrá hasta junio del 2021 para provisionar en la categoría A1 del 0,5% al 1%



PARAMETROS DE CALIFICACIÓN			
Productivo, Comercial Prioritario (Pymes), Productivo Agrícola y Ganadero			
DESDE	HASTA	CATEGORÍA DE RIESGO	% Provisión
0	5	A1	(0,50 - 1,99)%
6	20	A2	(2 - 2,99)%
21	35	A3	(3 - 5,99)%
36	65	B1	(6 - 9,99)%
66	95	B2	(10 - 19,99)%
96	125	C1	(20 - 39,99)%
126	155	C2	(40 - 59,99)%
156	185	D	(60 - 99,99)%
186		E	100%

PARAMETROS DE CALIFICACIÓN			
Vivienda de Interés Social, Público, Inmobiliario			
DESDE	HASTA	CATEGORÍA DE RIESGO	% Provisión
0	5	A1	(0,50 - 1,99)%
6	35	A2	(2 - 2,99)%
36	65	A3	(3 - 5,99)%
66	120	B1	(6 - 9,99)%
121	180	B2	(10 - 19,99)%
181	210	C1	(20 - 39,99)%
211	270	C2	(40 - 59,99)%
271	450	D	(60 - 99,99)%
451		E	100%

Provisión Requerida				
Segmentos	dic-19	dic-20	dic-21	dic-22
1	100%			
2	100%			
3	75%	75%	100%	
4 y 5	50%	50%	75%	100%



Tipos de Provisiones Activos

Garantía Autoliquidable: Se provisiona si no existe cubrimiento al 100% de la garantía auto liquidable.

Garantía Hipotecaria: Se provisiona al 60% si existe garantía hipotecaria debidamente constituida. D y E al 100%.

Genéricas: Si se evidencia deficiencias en la disposición y aplicación de políticas y procedimientos o incumplimiento en el manejo de la información de expedientes o inconsistencias en el registro de la información, se provisionará con **hasta el 3% del saldo total de cartera.**

Cuentas x cobrar: Se constituirá provisiones sobre el saldo de cuentas por cobrar.

	DESDE	HASTA
A	1%	5.99%
B	6%	19.99%
C	20	59.99%
D	60	99.99%
E	100%	



Provisiones en Inversiones

Categoría A	Inversión Riesgo Normal	Provisión
	Emisores cumplan a la fecha de vencimiento con las obligaciones derivadas de estos instrumentos,	0%
	Capacidad de pago	
	Ausencia de pérdidas (3 años)	
	Se incluye el Ministerio de Finanzas, BCE, Entidades del Sector Financiero Público	
Categoría B	Inversión Riesgo Aceptable	20 - 49,99%
	Emisores tengan factores de incertidumbre que podrían afectar la capacidad de seguir cumpliendo,	
	Debilidades que afecten su situación financiera	
	Pérdidas en los últimos (3 años)	
	Incremento en el endeudamiento	
Categoría C	Inversión Riesgo Apreciable	50 - 70,99%
	Alta probabilidad de incumplimiento en el pago oportuno de capital e intereses,	
	Pérdidas en el ejercicio o acumuladas, que comprometan mas del 50% de su patrimonio	
	Deficiencias en su situación financiera que comprometan la recuperación de la inversión	
Categoría D	Inversión Riesgo Significativo	80 - 99.99%
	Incumplimiento en los términos pactados	
	Deficiencias en su situación financiera	
	Probabilidad alta de no honrar las obligaciones de la inversión	
Categoría E	Inversión Incobrable	100%
	Se encuentra en proceso de liquidación	



Solvencia Financiera

La relación del Patrimonio Técnico Constituido y la Suma Ponderada por Riesgo de los Activos Contingentes debe mantener los siguientes porcentajes mínimos:

Segmento	dic-19	dic-20	dic-21	dic-22	dic-23
1	9%				
2	7%	8%	9%		
3		4,50%	7%	9%	
4		2%	4.5%	7%	9%
5		2%	4.5%	7%	9%



Normativa Pérdida Esperada

Las entidades de los segmentos 1,2 y 3 contarán con metodologías y técnicas basadas en el comportamiento histórico de los portafolios de inversión y de las operaciones de crédito y contingentes que permitan determinar la Pérdida Esperada.

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

Se deberá disponer de una base de datos mínima de tres (3) años inmediatos anteriores, que deberá contener elementos suficientes para el cálculo de los aspectos señalados.

Entrará en vigencia en los siguientes plazos a partir de junio del 2020.

Segmento	Plazo
1	6 meses
2	9 meses
3	12 meses



Normativa Concentraciones

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 1 y las Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la Vivienda no podrán conceder operaciones activas y contingentes con una misma persona natural o jurídica por una suma que no exceda el **10% del Patrimonio Técnico de la Entidad**. Este límite **se elevará al 20%** si lo que excede del 10% se da con garantías de bancos nacionales o extranjeros.

El conjunto de operaciones no podrá exceder en ningún caso **el 200% del patrimonio** del sujeto de crédito, salvo que existan garantías adecuadas que cubran en lo que excediese por lo menos el 120%.

Las Cooperativas de los Segmentos 2, 3, 4 y 5, mantendrán los siguientes límites en base al Patrimonio Técnico de la Entidad:

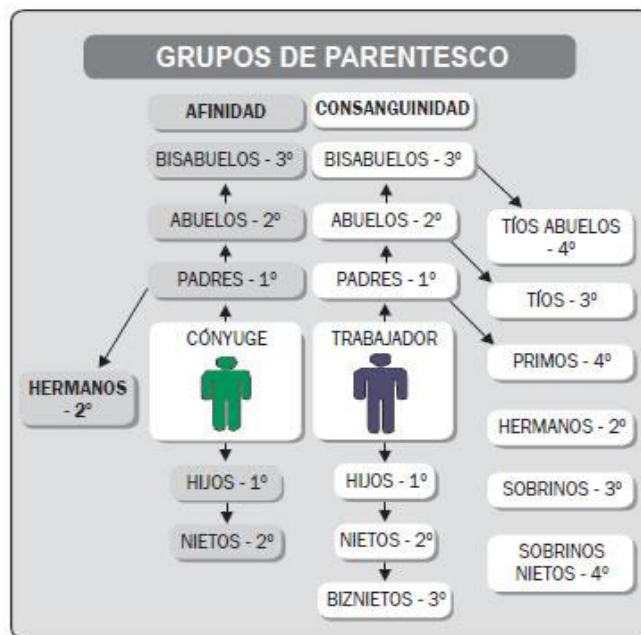
Segmento	Límite PTC
2	10%
3	10%
4	15%
5	20%



Normativa Vinculados

Las Cooperativas de los segmentos 1, 2,3,4 y 5, y Asociaciones Mutualistas, establecerán un cupo de crédito y garantías de grupo al cual podrán acceder:

- Vocales Principales y Suplentes de los Consejos
- Gerencia
- Empleados que tienen decisión o participación en operaciones de crédito e inversiones
- Sus Cónyuges o Convivientes y sus parientes dentro del 4to grado de consanguinidad y 2do de afinidad.



El cupo para segmento 1 y Asociaciones Mutualistas:

- En el caso de grupos no podrá ser superior al 10% PT
- En el caso individual no podrá ser superior al 1% PT

Calculado al cierre del ejercicio anterior.

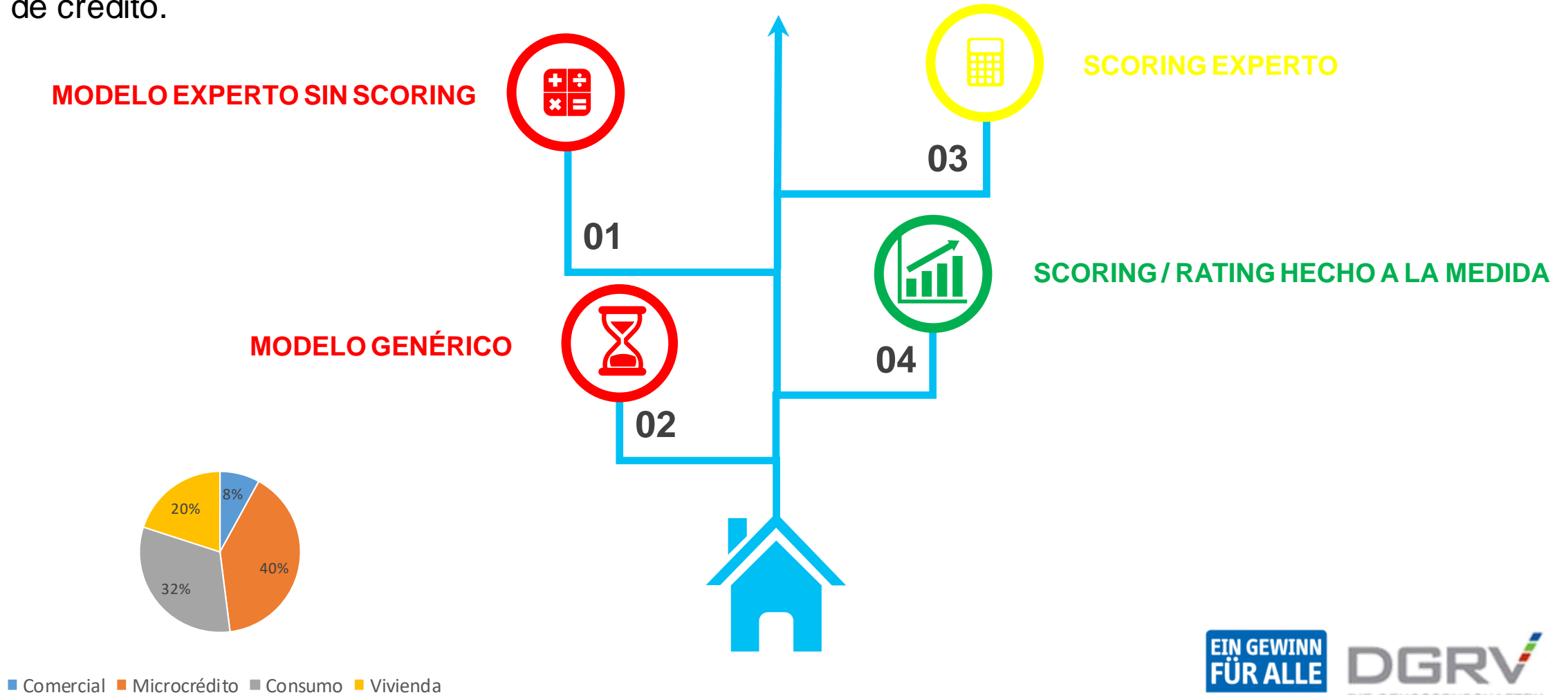
El cupo para los segmentos 2, 3, 4, 5 no podrán exceder los siguientes cupos:

Segmento	Límite Individual sobre PTC
2	1%
3	1%
4	10%
5	20%

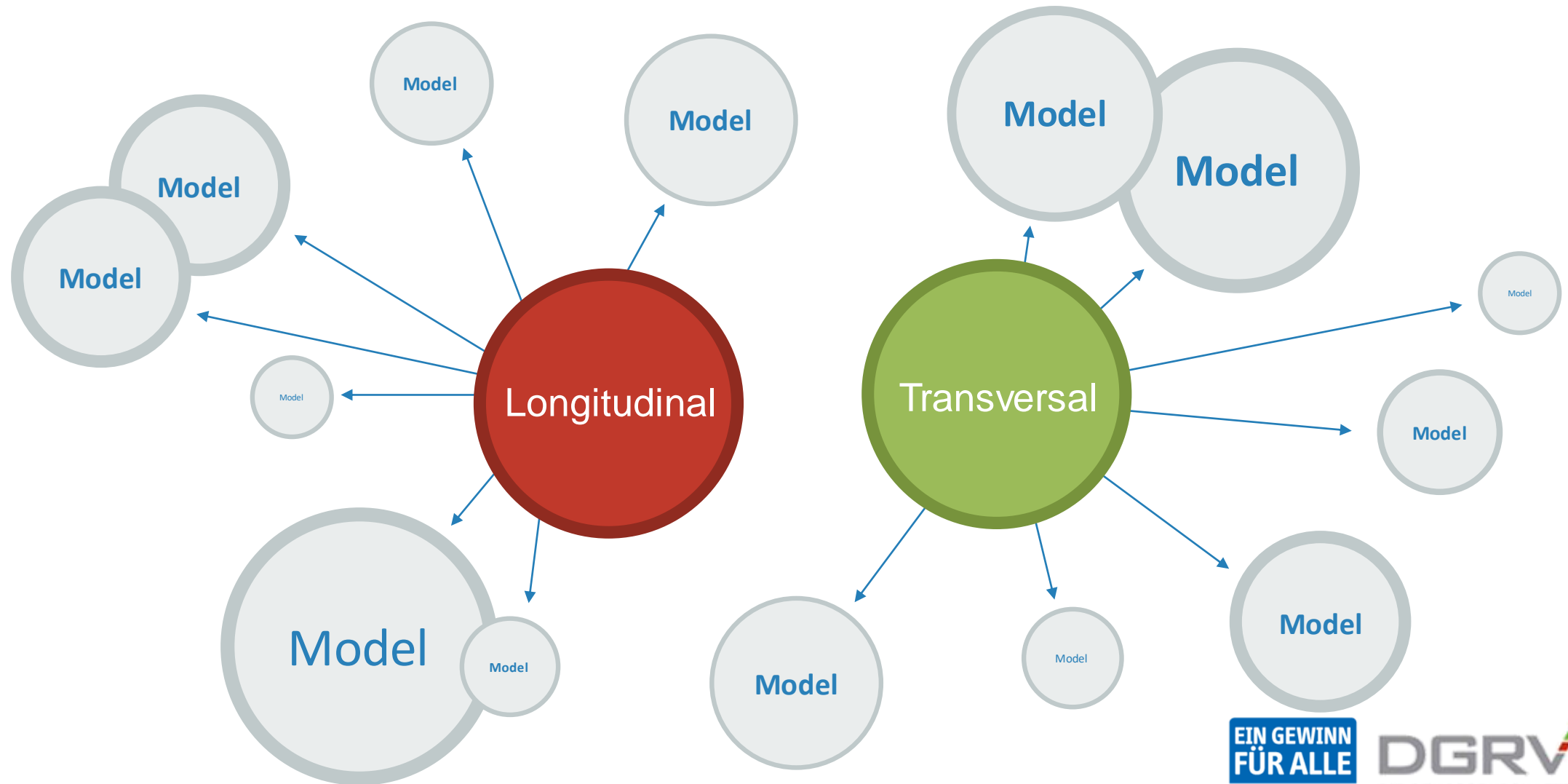
Para segmentos 2 y 3 el límite individual no deberá exceder los \$400 SBU y el límite grupal no podrá ser superior al 10% del Patrimonio Técnico.

Metodología en la Gestión de Riesgos de Crédito

Es muy importante definir estratégicamente el tipo de metodología utilizada para la gestión del riesgo de crédito.

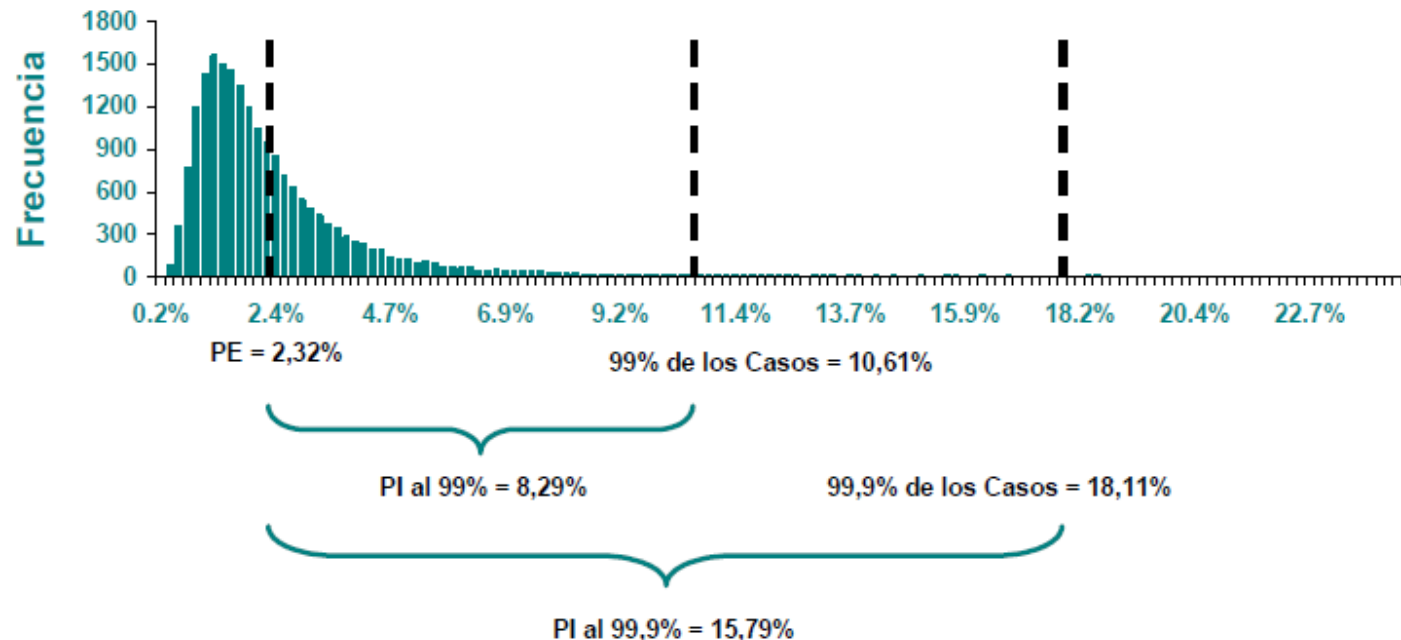


Análisis en la Administración del Riesgos de Crédito



Análisis Longitudinal

$$\text{VAR} = \text{Pérdida Esperada (PE)} + \text{Pérdida No Esperada}$$

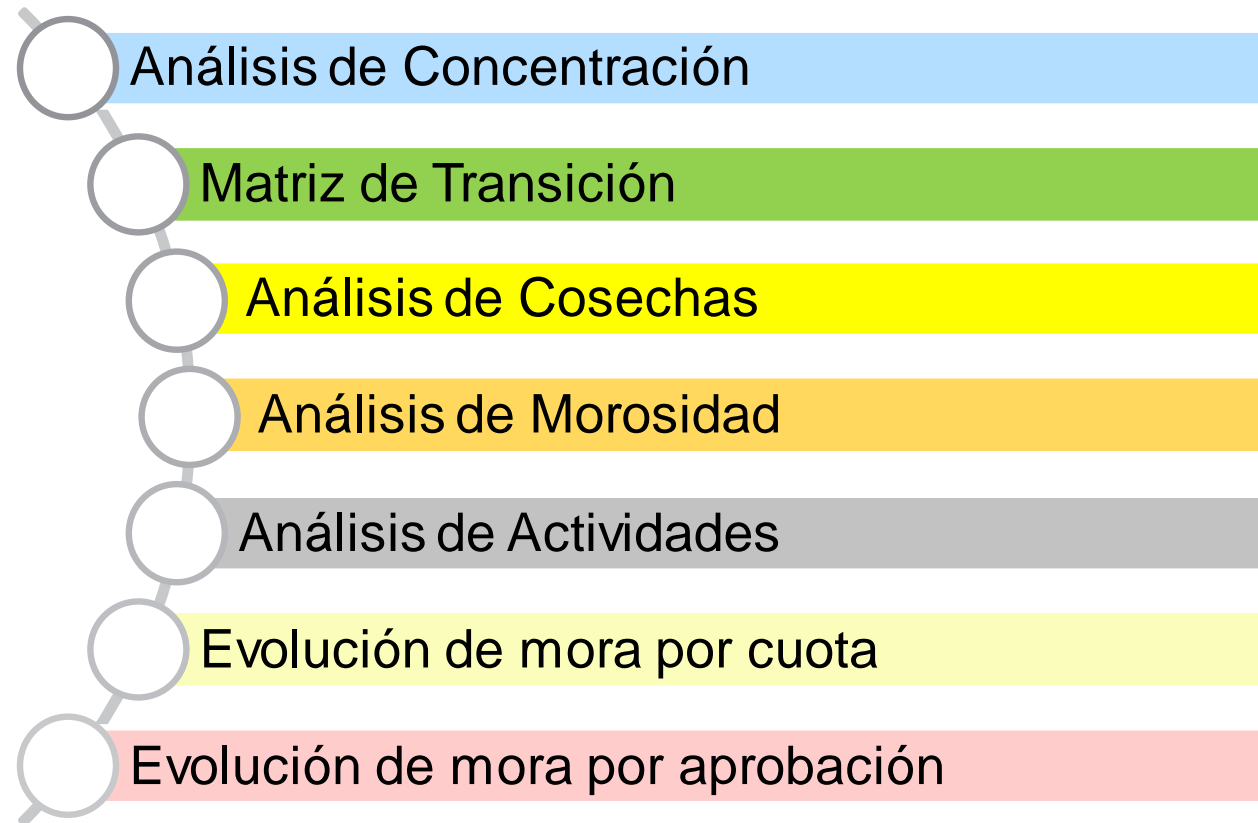




	dic-17	dic-18	dic-19	Promedio	Desv Stand	Pendiente	Confianza	Z-Score	Rango Inferior	Rango Superior
Migración	4,04%	4,36%	5,42%	4,61%	0,72%	0,69%	95%	1,64%	3,42%	5,79%

	Optimista	Esperado	Pesimista
Probabilidad dado el Incumplimiento	3,42%	4,61%	5,79%
Pérdida dado el incumplimiento	21,09%	45,50%	100%
Exposición	17.882.695	17.882.695	17.882.695
Cartera en Riesgos	129.094,67	374.818,52	1.035.453,15
% DE RIESGO	0,72%	2,10%	5,79%

Análisis Transversal

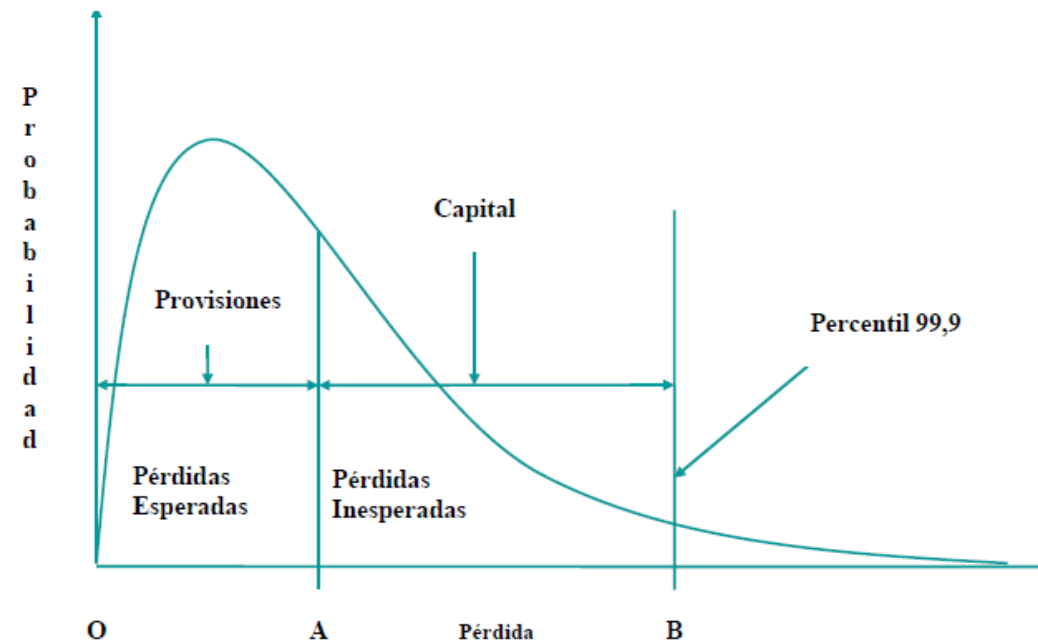


Transversal

Valor en Riesgo (VAR)

$$\text{VAR} = \text{Pérdida Esperada (PE)} + \text{Pérdida No Esperada}$$

Intenta dar una idea sobre la pérdida que se puede incurrir en un tiempo determinado asociadas a un cierto nivel de confianza.



Pérdidas Esperadas

Es la pérdida media por ciclo económico, que deriva del riesgo de crédito que sufre un préstamo o cartera de créditos.

Es la esperanza matemática de un posible desastre económico de una de las partes contratantes.

La Pérdida Esperada es determinada por la calidad de cada acreditado por medio de su calificación.

PE Normativa (estándar): Determinada por las provisiones respecto a su calificación de riesgos.

PE Propia (rating interno): Determinada por un modelo propio de la cooperativa, utilizando su base de datos.

Pérdidas Esperadas

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

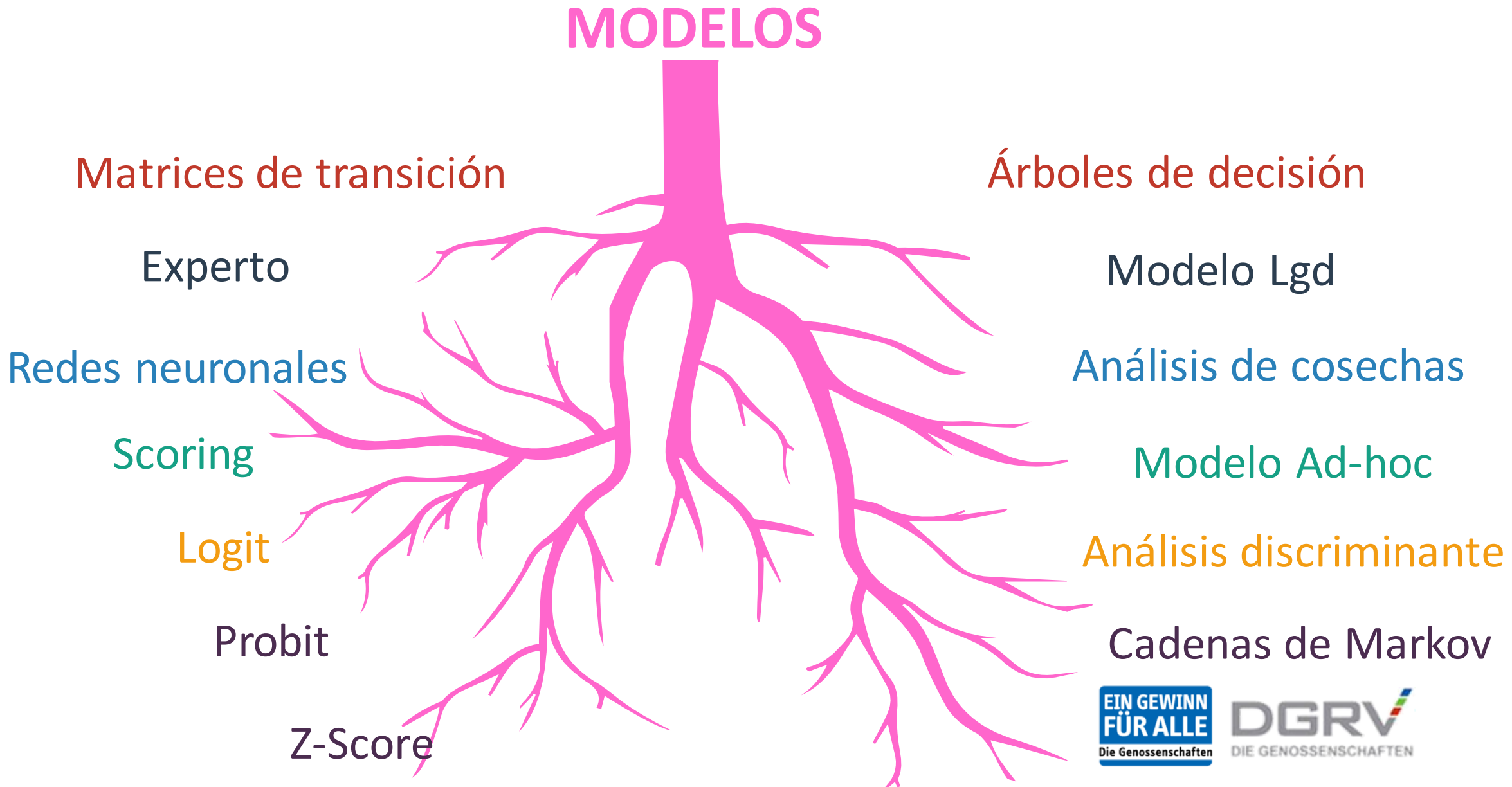
Nivel de Exposición al riesgo (E): Es el tamaño de la deuda, es el saldo de cartera al momento que ocurra el incumplimiento.

Probabilidad de Incumplimiento % (PI): Es la posibilidad de que una operación de crédito tenga un evento adverso, es decir que un poseedor de un crédito incumpla con sus obligaciones, a este evento se lo denomina default.

Severidad de Pérdida (1-r): Es la pérdida que sufrirá la institución después de haber realizado todas las gestiones para recuperar los créditos incumplidos, ejecutando garantías.

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

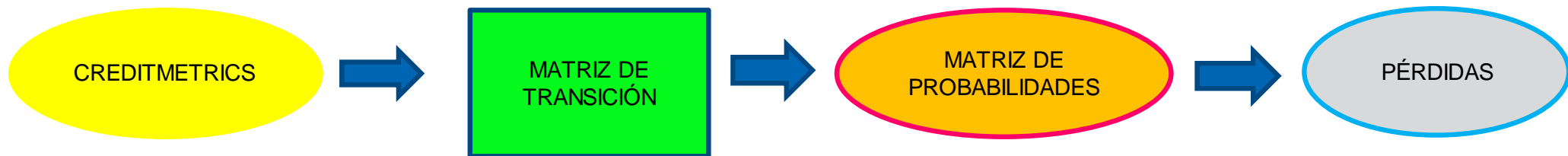
Probabilidad de Incumplimiento



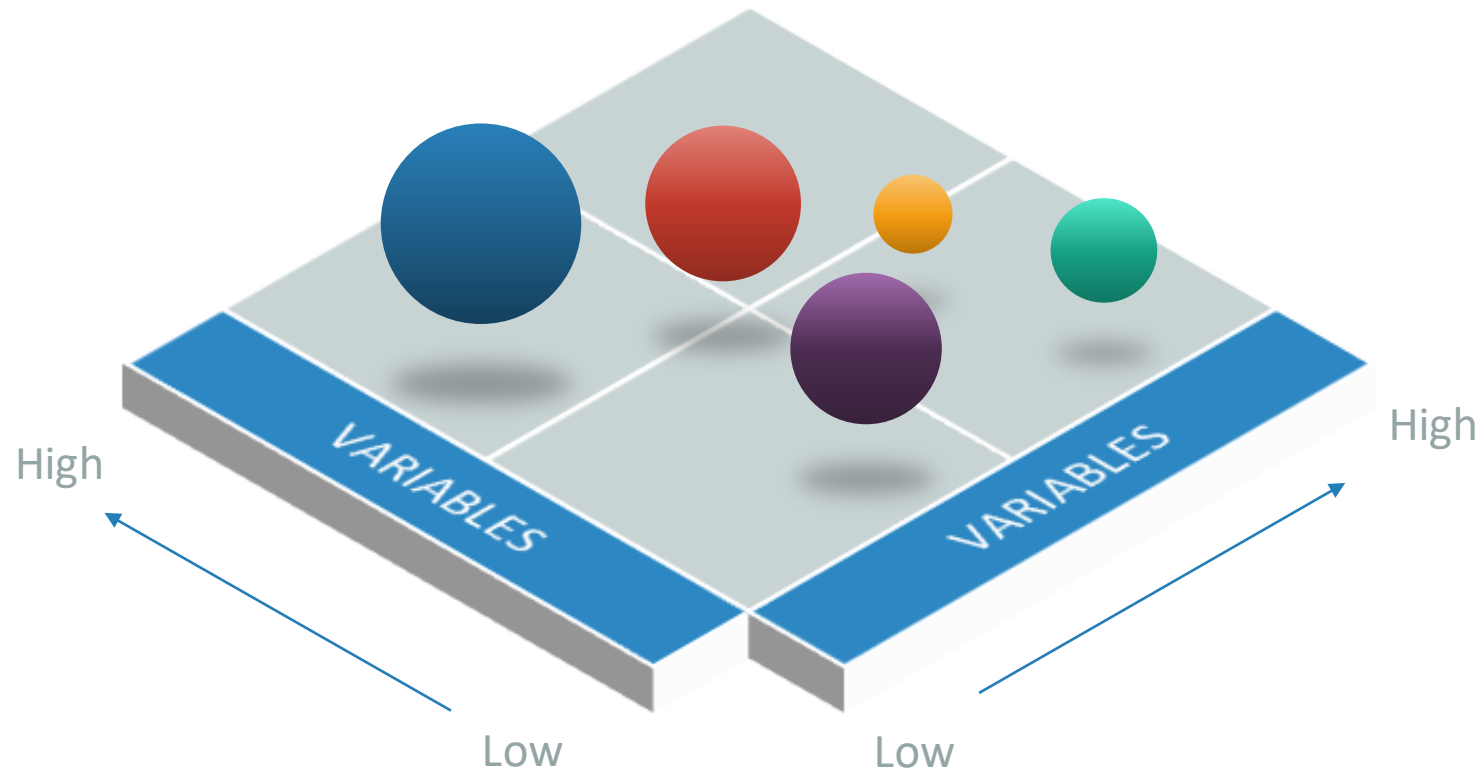
Ejemplo Cálculo de la Pérdida Esperada

Modelo Crédit Metrics (cadenas de Markov)

Este método tiene como propósito estimar el VAR de crédito, en el contexto del paradigma del mercado. El modelo supone que el riesgo de crédito depende de los cambios de la calificación crediticia y de la tasa de incumplimiento de los deudores.



VARIABLES de Cartera

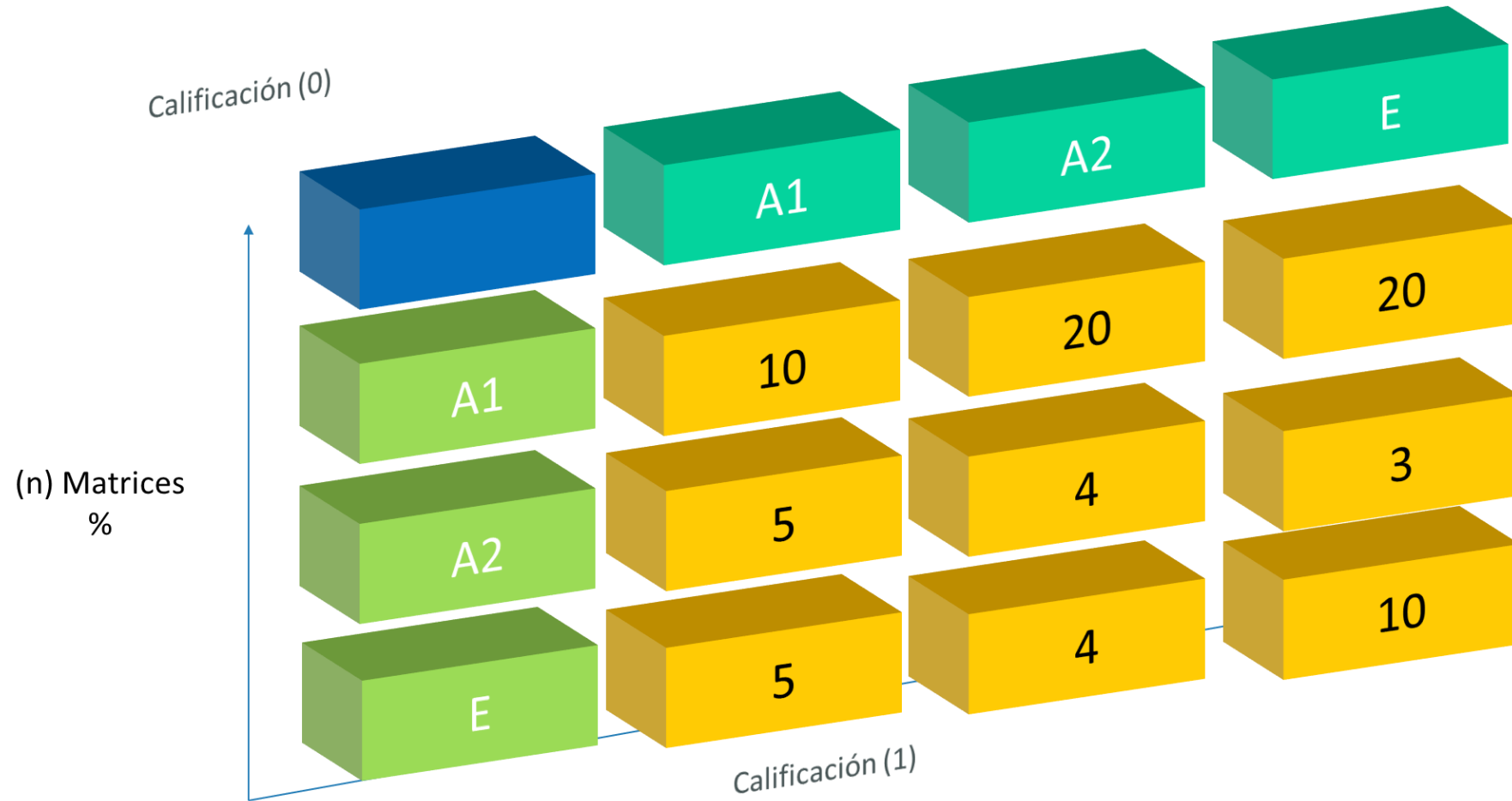


● Indispensables: Identidad del socio, Identidad del crédito, categoría, saldos, intereses.

● Obligatorias: Sucursal, tipo de crédito, status del crédito.

● Opcionales: Nombre, socio, género, zona, producto, sub producto, oficial, garantía, sector, condiciones iniciales, días de mora, rubro, agrupación.

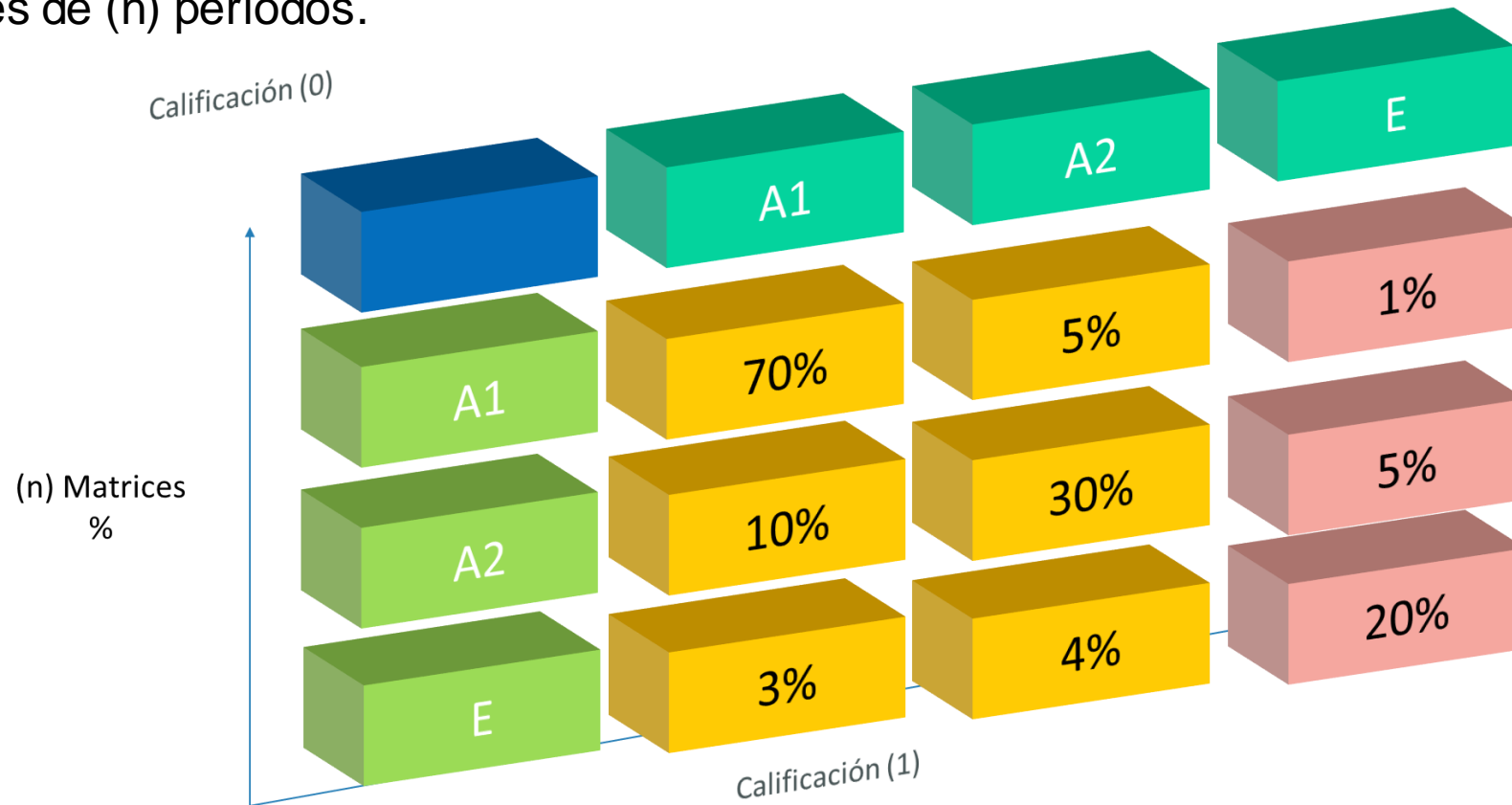
Matriz de Transición y Acumulada % (n)



Matriz de Probabilidades (Cadenas de Markov)

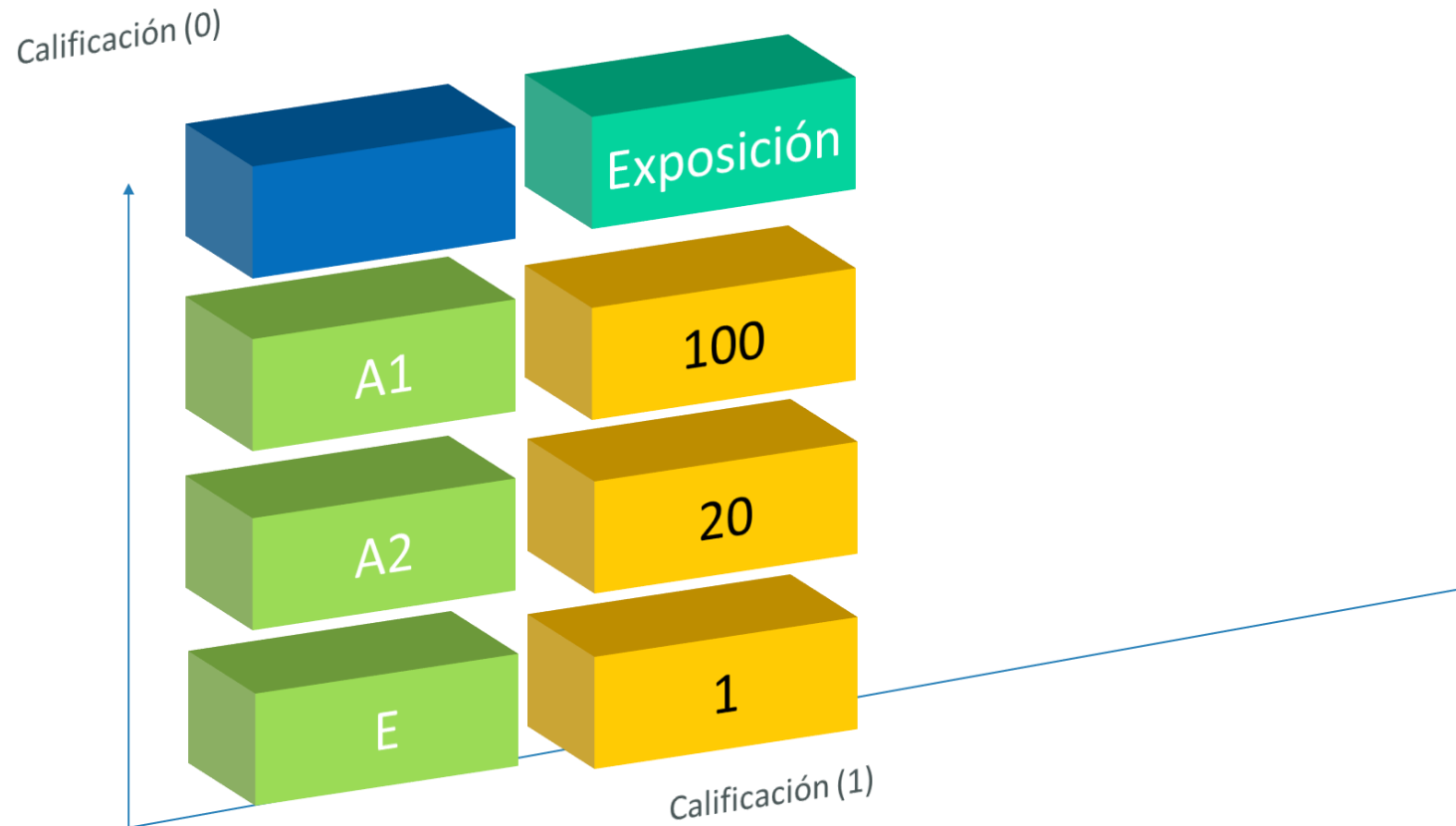
Aplicadas a cadenas de Markov para estimar una matriz con (n) períodos a futuro, para lo cual se multiplica por si misma (n) veces la matriz acumulada (en porcentajes).

La última columna corresponde el peor riesgo o default, que representará la predicción de las PE después de (n) períodos.

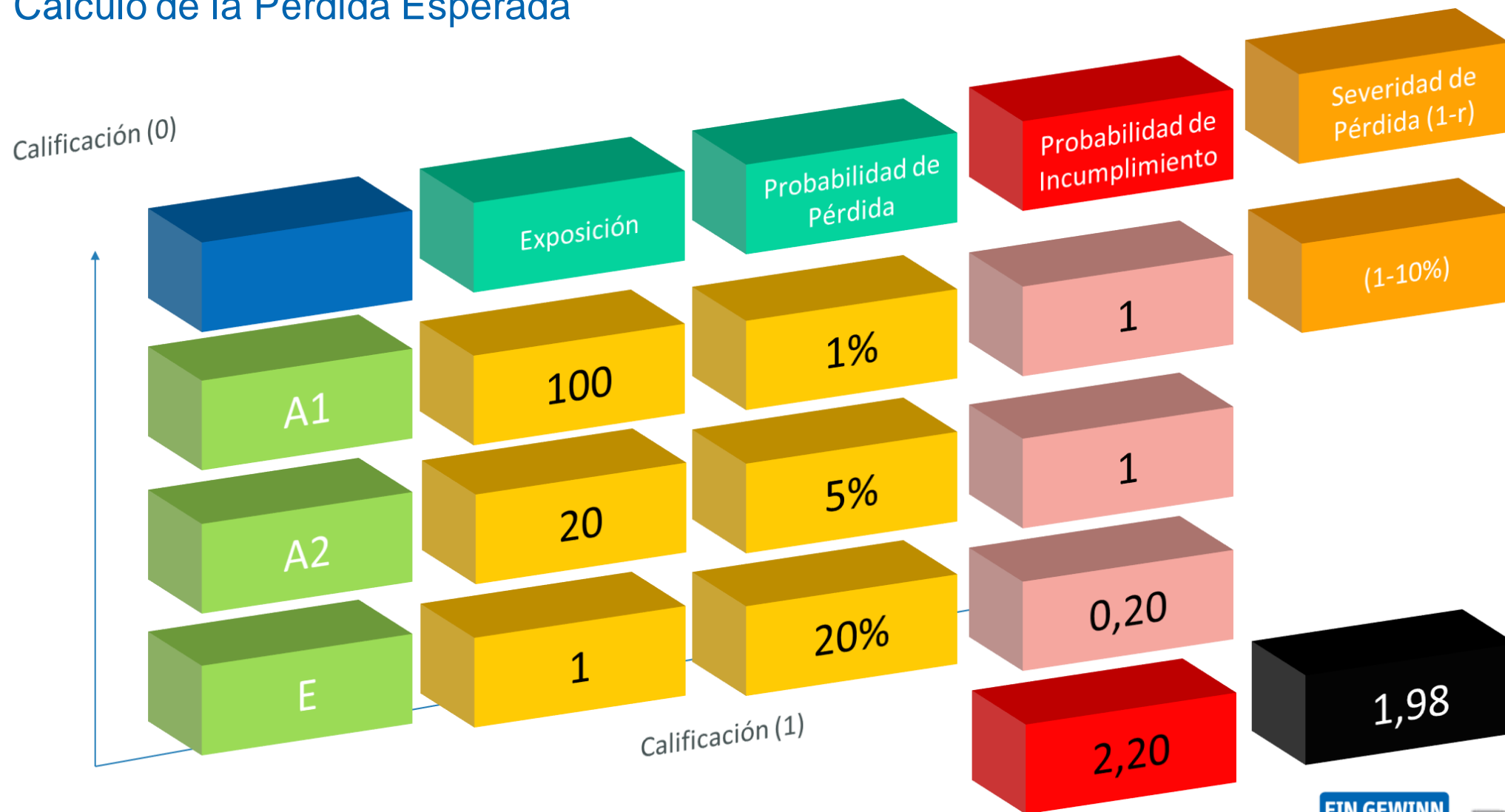


Matriz de Exposición

Se genera con los saldos del Estado Final (período actual), sin considerar los castigados, agrupados por cada categoría.



Cálculo de la Pérdida Esperada



Pérdidas No Esperadas

Es la pérdida por encima de la esperada en que puede incurrir un acreedor, por incumplimiento de sus deudores.

Se puede expresar como un múltiplo de la desviación estándar de la distribución de probabilidades de pérdidas y ganancias.

$$\text{Pérdida No Esperada} = \text{VAR} - \text{Pérdida Esperada (PE)}$$

Se calcula el VAR, en base a las redistribuciones de las exposiciones y las probabilidades hacia las combinaciones posibles, considerando el nivel de confianza del 90%-95%-99%.

Combinaciones (A,B,C)	Exposición Combinada	Probabilidad Combinada	Probabilidad Acumulada	Pérdida Esperada	Diferencia	Diferencia al Cuadrado	Probabilidad al Cuadrado
Todas pagan	\$0	1.04 %	1,04%	\$0	\$1213.863	1473.463136862	15279.286056
A no, B y C si							
B no, A y C si							
C no, A y B si							
A y B no, C si							
A y C no, B si							
B y C no, A si							
A, B, C no							

Análisis de Cosechas

Comportamiento histórico de la cartera

Este análisis se realiza segmentando la cartera de acuerdo a la fecha de desembolso de los créditos (cosecha) y observando su evolución en el tiempo.



	COSECHA				COSECHA		
Horizonte del Tiempo	X	Y	Z	Altura de Vida	X	Y	Z
X	\$			1	\$	\$	\$
Y	\$	\$		2	\$	\$	
Z	\$	\$	\$	3	\$		

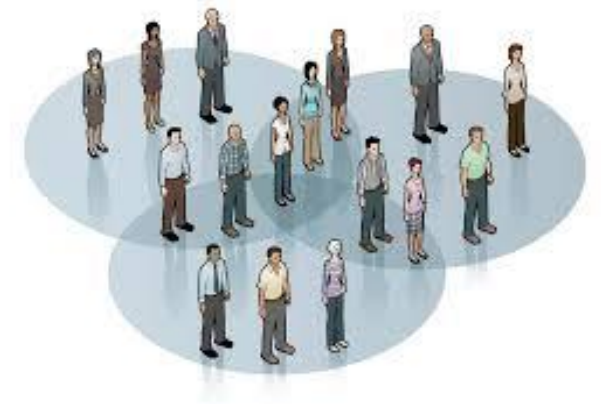


Consideraciones para el análisis de cosecha:

- Definir el período de cosecha (tiempo)
- Segmentar la cartera (modalidad, portafolio, líneas)
- Establecer el horizonte en el tiempo
- Realizar seguimiento

Información para el análisis de cosecha:

- Valor de desembolso (cosecha)
- Número de créditos desembolsados
- Saldo de cartera a la fecha de corte



Indicador de
cosecha

=

$$\frac{\# \text{ saldo en mora} + \text{castigos} (- \text{recuperación de castigos})}{\text{Valor de desembolso}}$$

Matriz de Transición

COMPORTAMIENTO DE MOROSIDAD

OPERACIONES

Calif	0	A2	A3	B1	B2	C1	C2	D	Total
A2	1,107	170	1,334	122					2,733
A3	686	129	151	1,294					2,260
B1	998	486	158	1,657	2,274				5,573
B2	199	4	66	215	591	832			1,907
C1	231	37	7	47	180	2,087	324		2,913
C2	111	14	-	11	10	98	717	751	1,712
Total	3,332	840	1,716	3,346	3,055	3,017	1,041	751	17,098

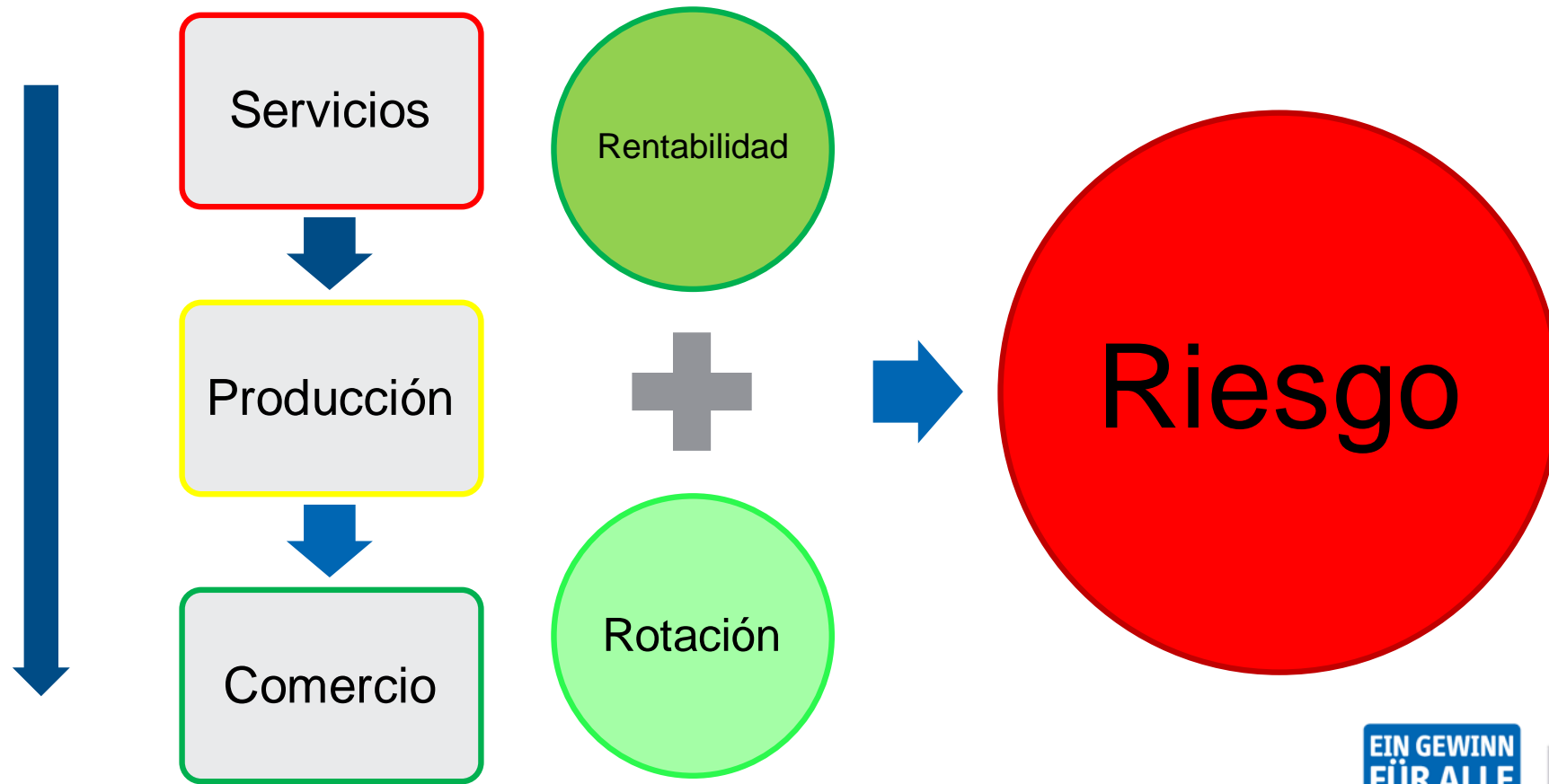
MONTO

Calif	0	A2	A3	B1	B2	C1	C2	D	Total
A2	318,799	305,012	871,046	90,998					1,585,855
A3	224,401	210,095	336,342	821,275					1,592,112
B1	325,441	81,105	399,655	1,118,506	1,542,892				3,467,599
B2	108,003	2,948	30,872	363,888	501,855	632,476			1,640,042
C1	123,449	8,852	2,344	17,813	63,684	1,666,770	315,848		2,198,759
C2	75,086	4,329	-	4,277	3,616	47,200	646,526	669,345	1,450,378
Total	1,175,180	612,340	1,640,259	2,416,756	2,112,046	2,346,446	962,374	669,345	11,934,746

PORCENTAJE

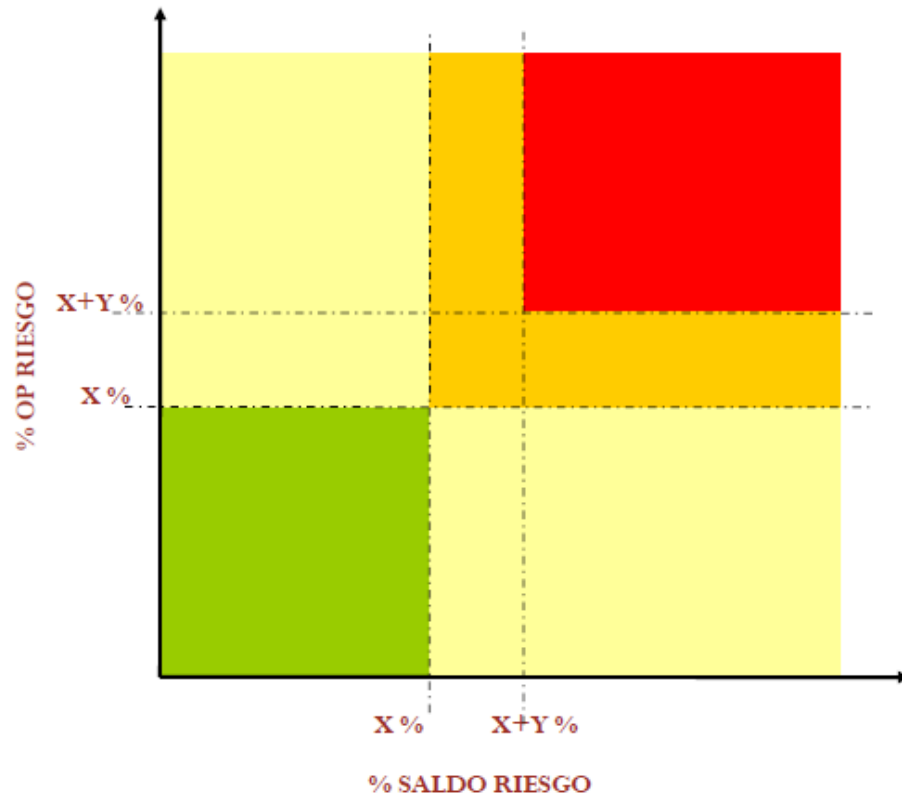
Calif	0	A2	A3	B1	B2	C1	C2	D	Total
A2	2.67%	2.56%	7.30%	0.76%					13.29%
A3	1.88%	1.76%	2.82%	6.88%					13.34%
B1	2.73%	0.68%	3.35%	9.37%	12.93%				29.05%
B2	0.90%	0.02%	0.26%	3.05%	4.20%	5.30%			13.74%
C1	1.03%	0.07%	0.02%	0.15%	0.53%	13.97%	2.65%		18.42%
C2	0.63%	0.04%	0.00%	0.04%	0.03%	0.40%	5.42%	5.61%	12.15%
Total	9.85%	5.13%	13.74%	20.25%	17.70%	19.66%	8.06%	5.61%	100.00%

Guía de Actividades



Política de restricción por actividades

Mayor Impacto



Menor Impacto

El Riesgo en Actividades Agrícolas y Ganaderas



Climático

Oferta y
Demanda



Tecnología

Políticas de
Estado

Comercialización





Fitosanitarios

Experiencia



Entorno
Político

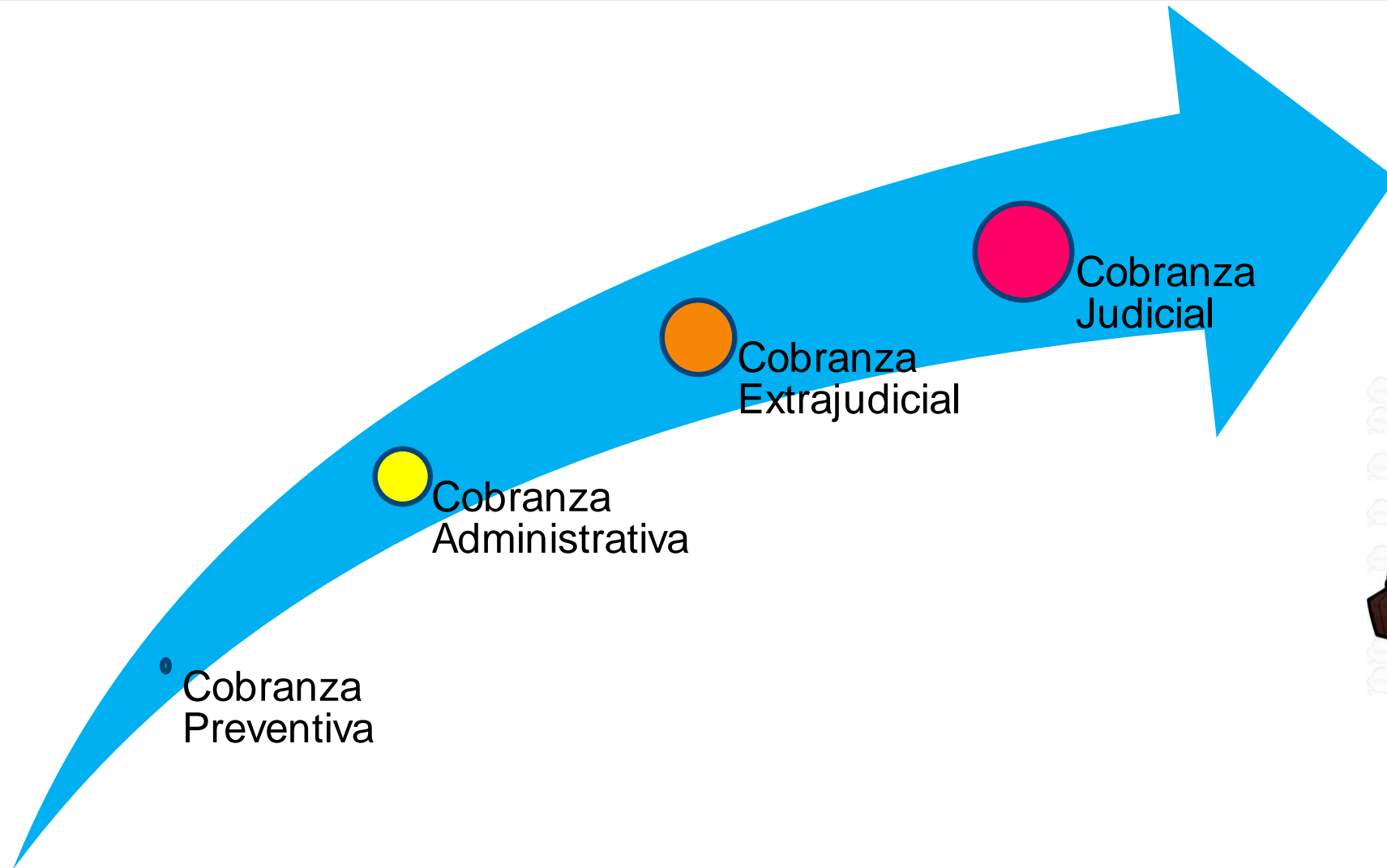
Desastres
Naturales



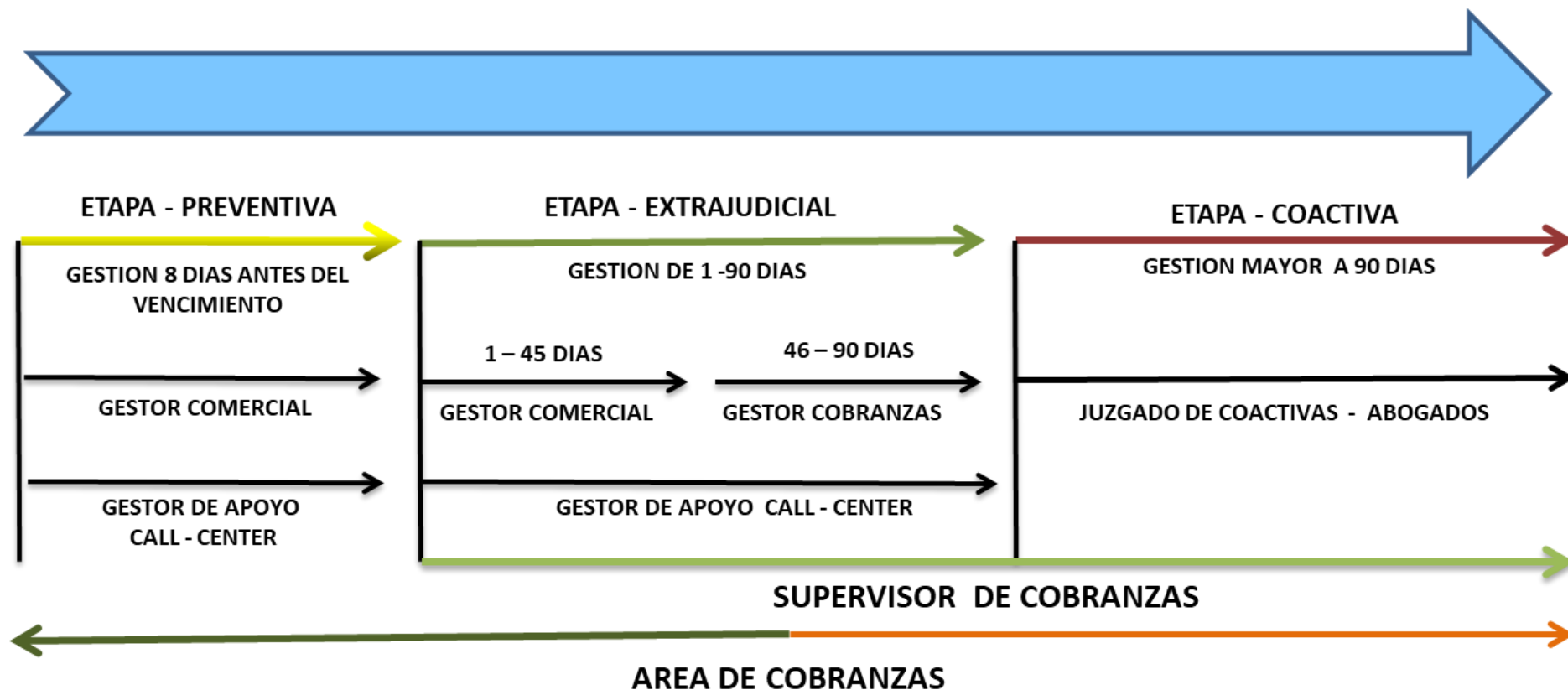
Migración



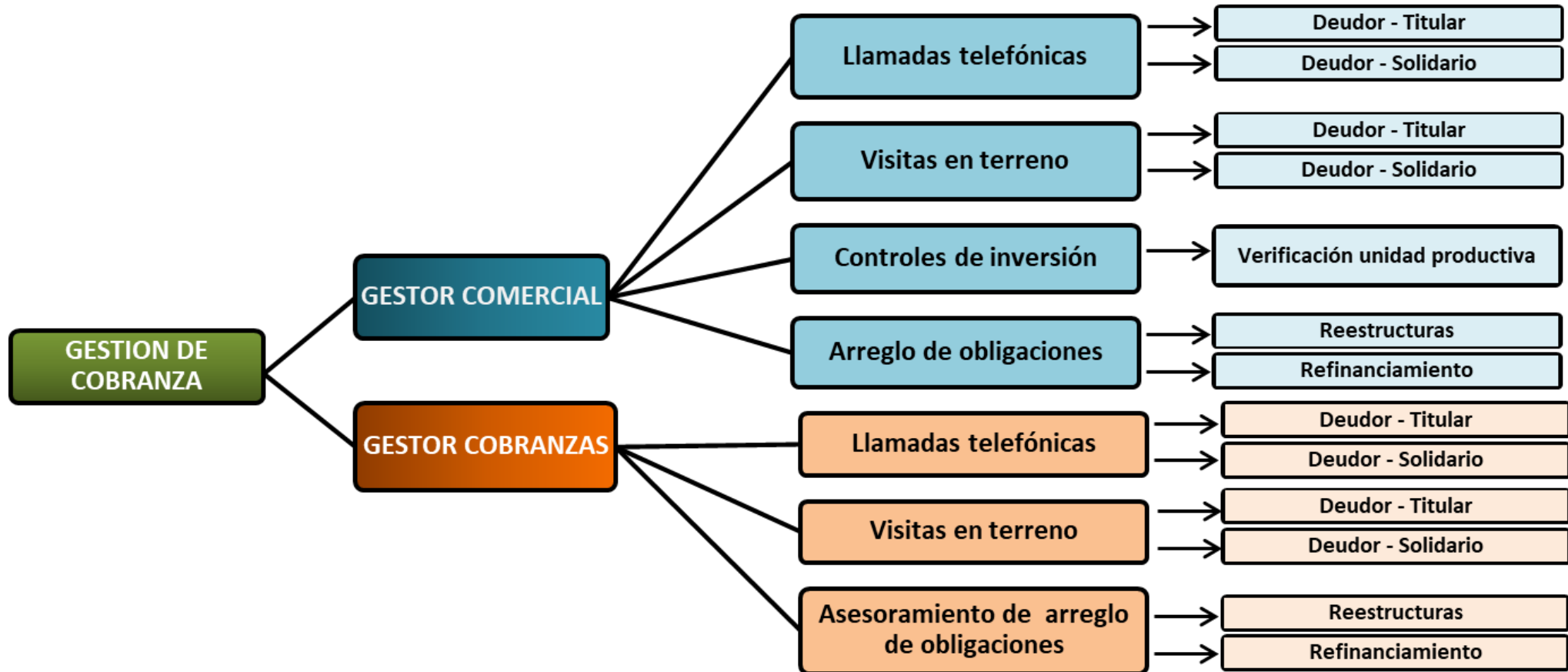
El Proceso de Cobranzas



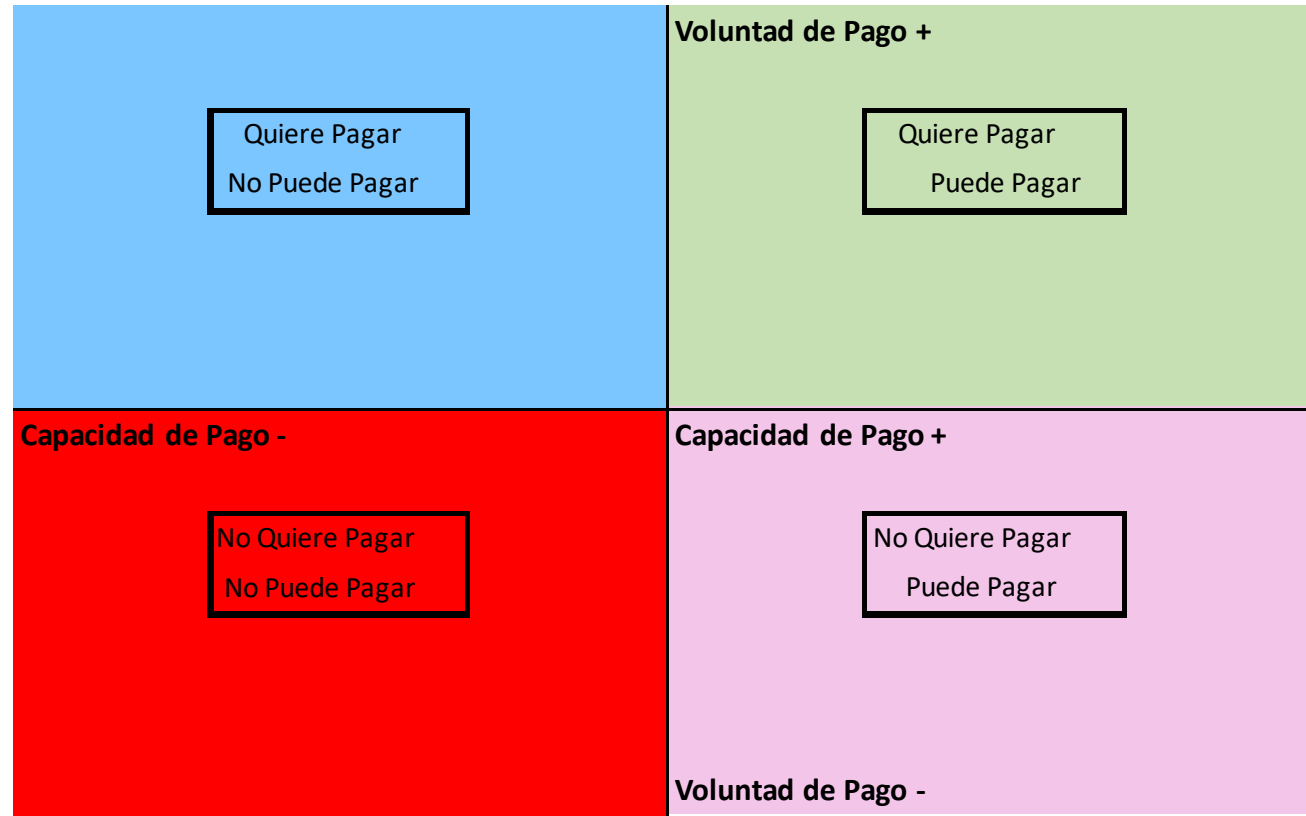
Etapas de Cobranzas



Gestión de Cobranza



Tipos de Deudores



Tipos de Deudores

QUIERE PAGAR
PUEDE PAGAR



Olvido

Encargo

Llamada



Tipos de Deudores

QUIERE PAGAR
NO PUEDE PAGAR



Cambio de flujo

Compromiso

Renegociación
de deuda

Tipos de Deudores

NO QUIERE PAGAR
PUEDE PAGAR



Adelantar el
proceso

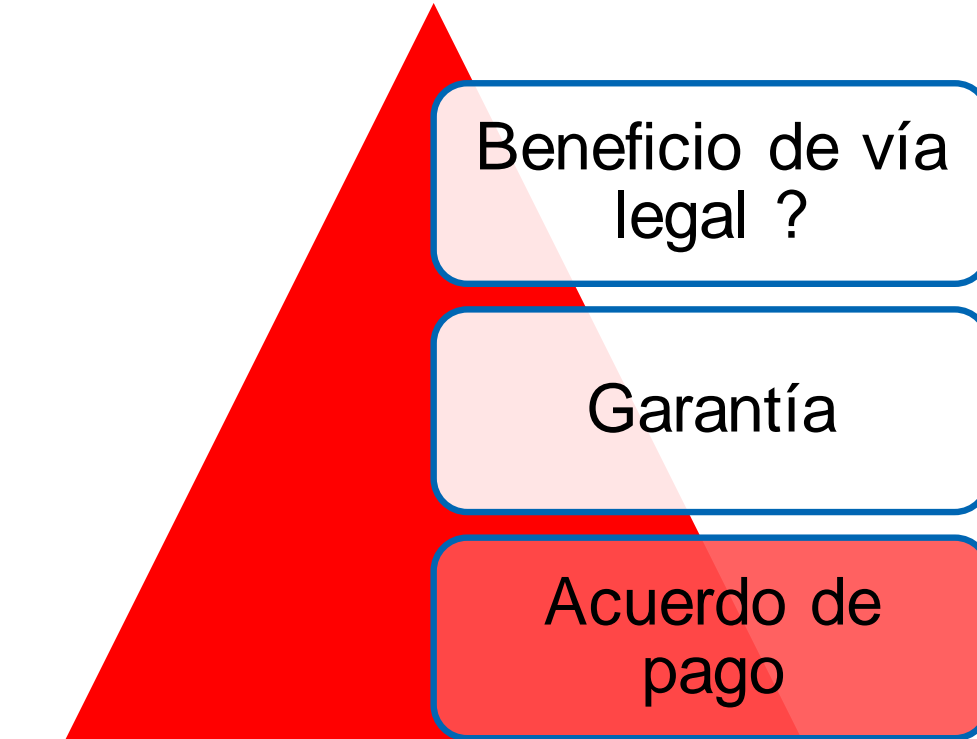
Presión

No
renegociación

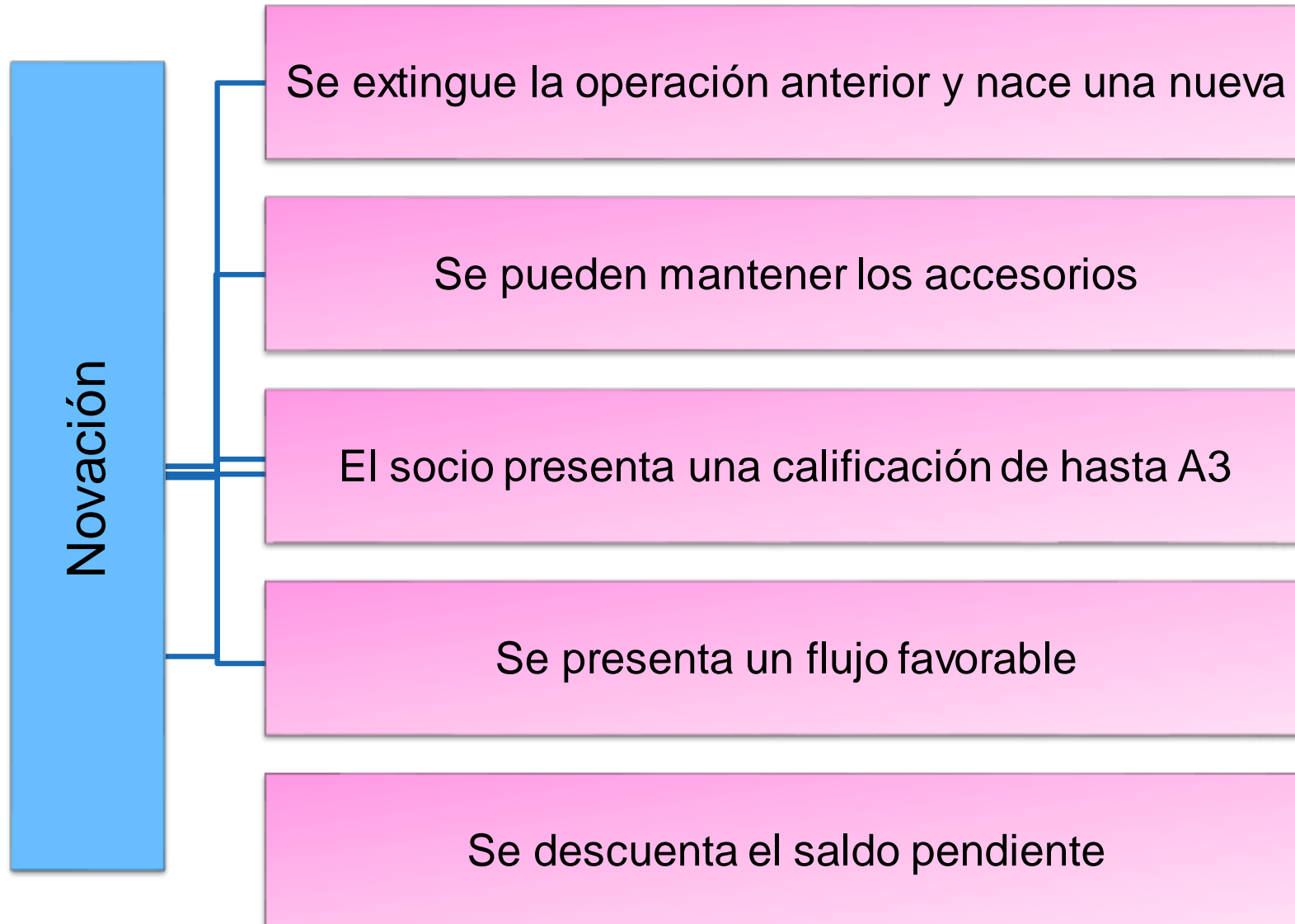


Tipos de Deudores

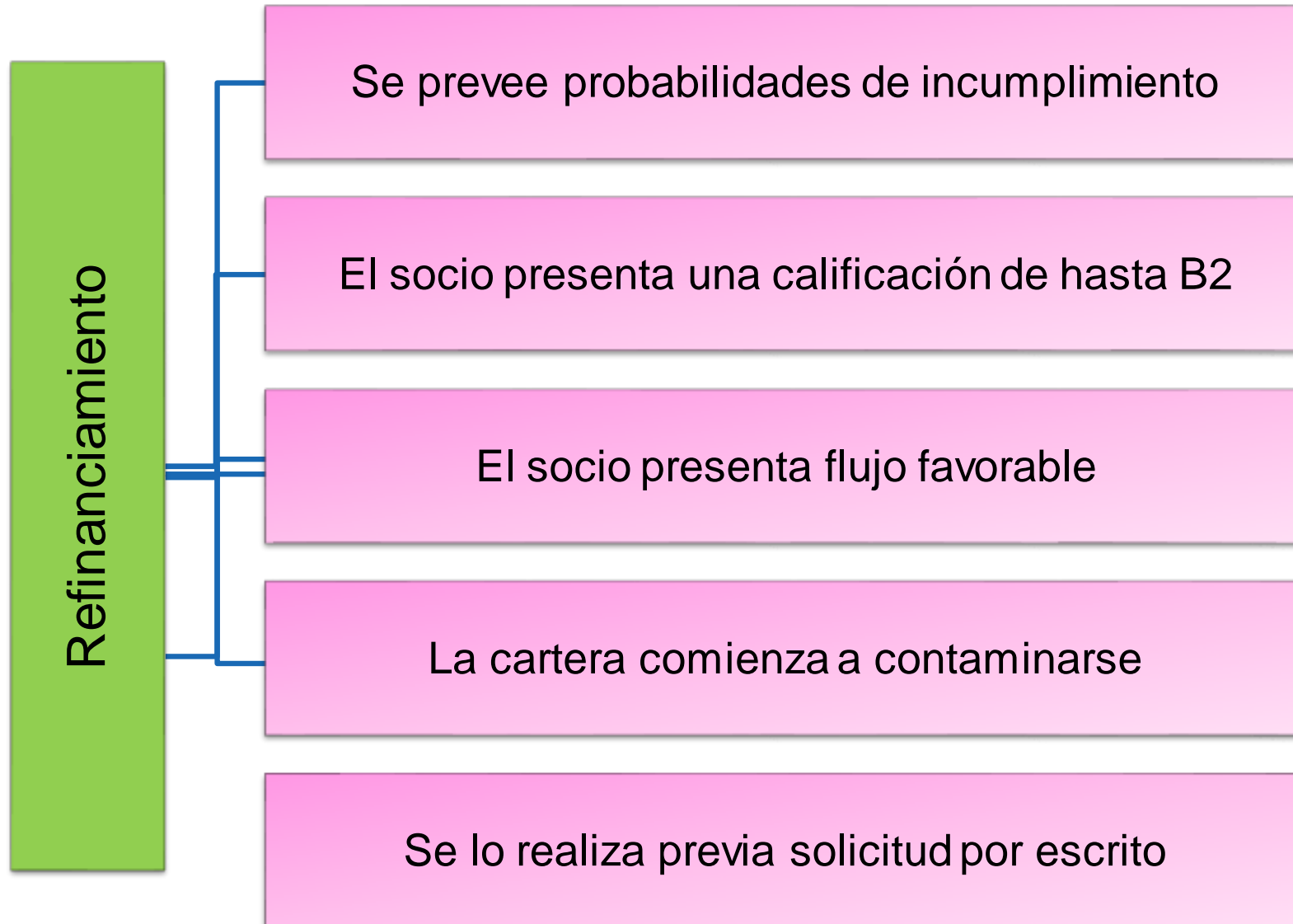
NO QUIERE PAGAR
NO PUEDE PAGAR



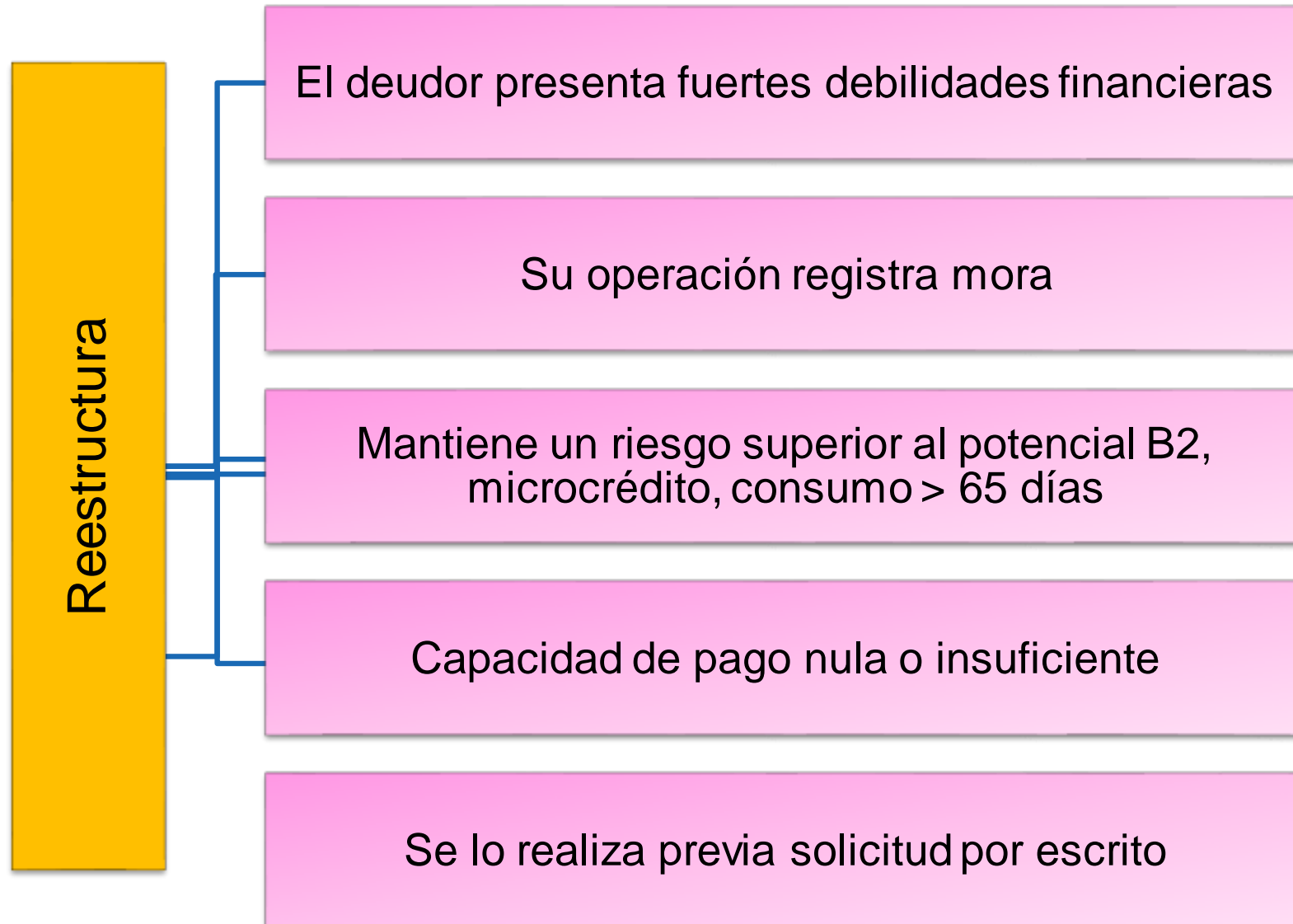
Instrumentos de Administración de Cartera



Instrumentos de Administración de Cartera



Instrumentos de Administración de Cartera



Malas Prácticas en la Cobranza

Cuentas x Cobrar

- Se registra el pago de la obligación crediticia sin que el socio lo haya realizado.
- Se utiliza una cuenta contable transitoria, para realizar el cruce hasta cuando el socio realice el pago.
- El asesor en muchos casos deja cheques o firma documentos en garantía.
- Generalmente se normaliza la operación de cobro en la primera semana del mes caído.

Malas Prácticas en la Cobranza

Créditos Paralelos

- Se otorga una nueva operación crediticia paralela a la obligación principal con el objetivo de ponerle al día al socio en la obligación crediticia atrasada.
- Una vez que el socio se encuentra al día se unifican las deudas y se otorga una operación de crédito en mejores condiciones.
- El objetivo de esta operación es disminuir la provisión generada.
- Generalmente el socio queda en mora nuevamente con el transcurrir de los meses siguientes.

Malas Prácticas en la Cobranza

Venta de Cartera

- Se realiza el traspaso de cartera generalmente a una empresa de cobranzas.
- El plazo pactado es generalmente un año, después de ese tiempo la cartera retorna a la institución.
- La cartera traspasada provisiona la cooperativa al 1%.
- Antes del retorno en muchos casos se le otorga un nuevo crédito para extinguir la operación actual y generar una nueva.
- En otras circunstancias se genera un nuevo contrato con la empresa de cobranzas para traspasar nuevamente la cartera.

Malas Prácticas en la Cobranza

Fondo en Efectivo

- Se crea un fondo de dinero, generalmente está atado a ingresos de cobranzas o abogados.
- Con este dinero el fin de mes se cancelan las cuotas de créditos que mas afectan a la institución.
- Es un juego de efectivo que entra y sale por las cajas.
- No se compromete ninguna cuenta contable.
- Generalmente se normaliza la operación de cobro en las primeras semanas del mes caído.

Malas Prácticas en la Cobranza

Testaferrismo

- Se utiliza a una persona que es generalmente allegado al deudor principal con el objetivo de sacar un nuevo crédito y cancelar ya sean las cuotas o toda la operación crediticia.
- Generalmente estos créditos vuelven a caer en mora.
- El objetivo es ganar tiempo y disminuir la provisión.

Malas Prácticas en la Cobranza

Manipulación del Sistema

- Se trabaja sin cerrar el período contable.
- Generalmente se realizan pagos en horarios no habituales.
- Se realizan abonos manuales por parte de tecnología.

Scoring de Cobranzas

El Scoring de Cobranzas cumple con tres objetivos:

Objetivo 1

Clasifica a los socios

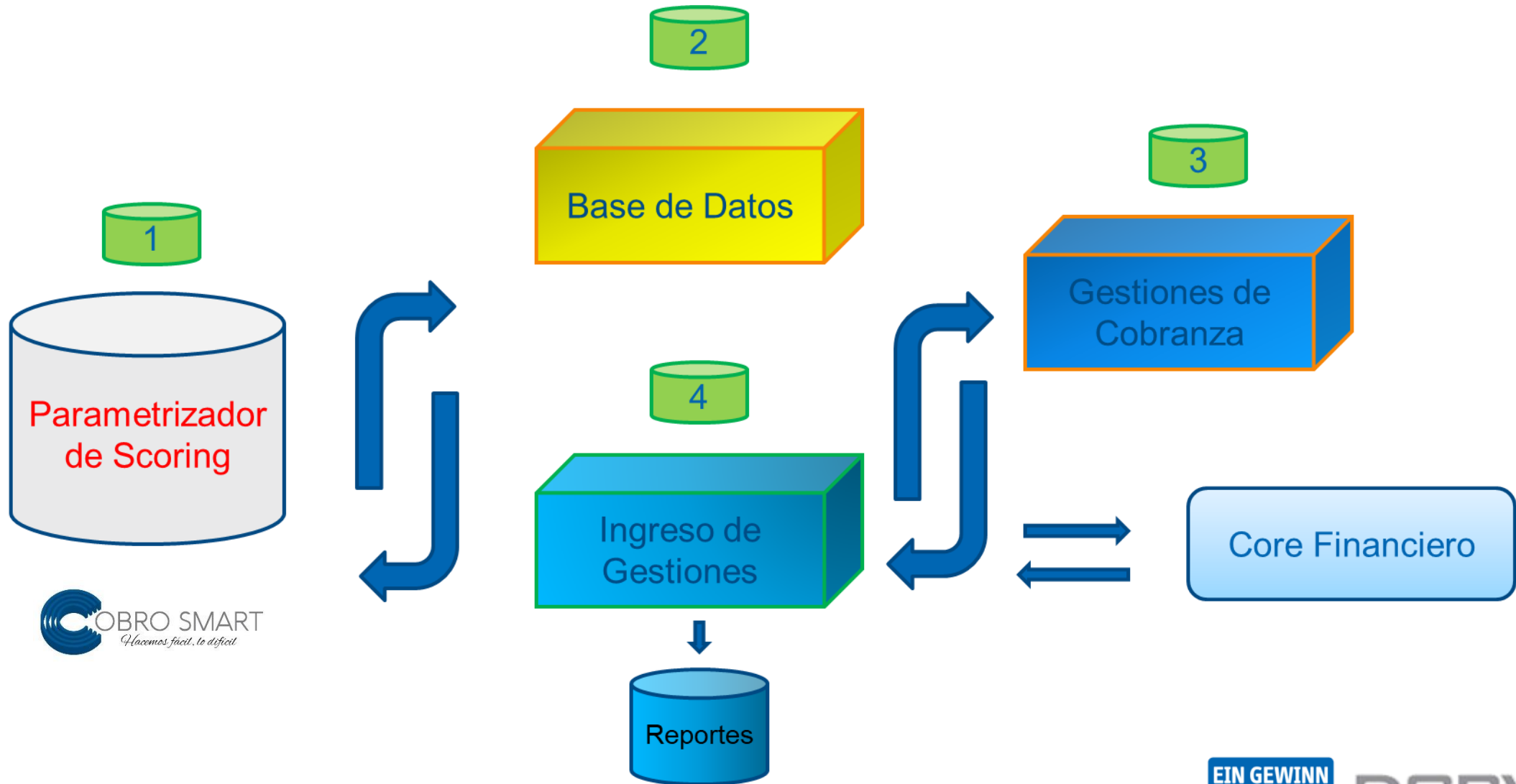
Objetivo 2

Indica que estrategia aplicar

Objetivo 3

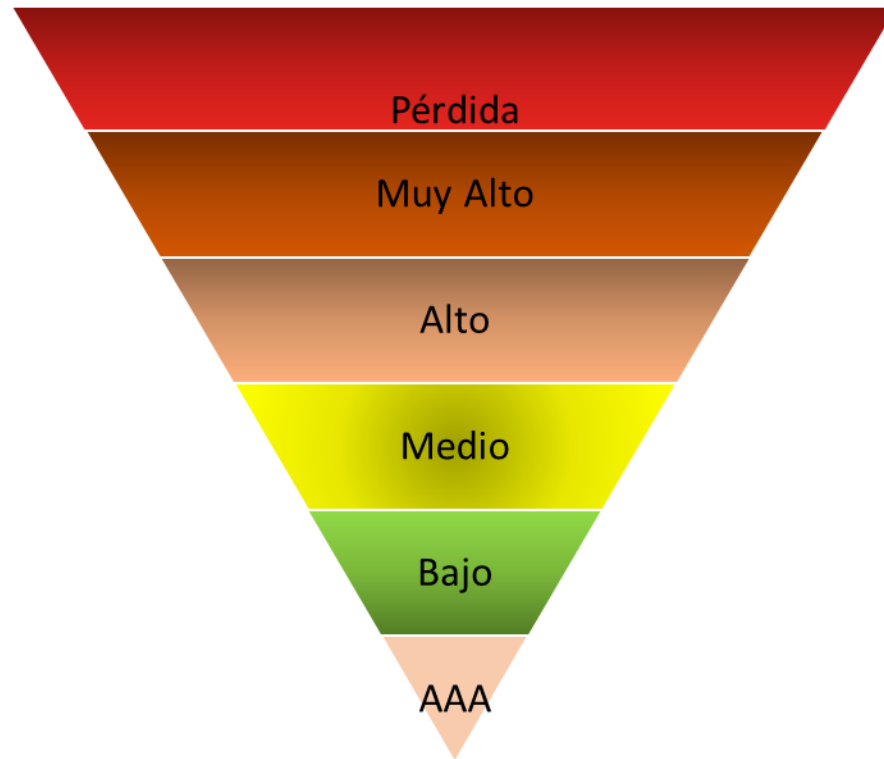
Ayuda a la administración del portafolio





3

Gestiones de Cobranza



9-10
7-8
5-6
3-4
1-2
0-1

Llamada	Mensaje Texto	Mail	Notificación	Visita
				X
			X	X
X	X	X	X	X
X	X			
	X			
X				

Muchas Gracias – Vielen Dank

Mail: rmullo@dgrv.coop
Teléfono: 0995456703

