

## **Estrategias de intermediarias financieras sobre el proceso de crédito en el municipio de Nueva Guinea**

**Periodo: enero – marzo 2000**

**Autores: Santos Martín García Núñez**

**Nayiris Hernández Pérez**

**Yesenia Fonseca Fernández**

**Tutora: Lic. Claribel Castillo Ubeda**

### **INTRODUCCION**

El micro crédito es una experiencia relativamente nueva en Nicaragua y en el municipio de Nueva Guinea se comienza a experimentar a mediados de los años noventa. Esto indica que las intermediarias del municipio cuentan con poca experiencia en el manejo y administración de créditos, lo que ha traído como consecuencia que estas intermediarias no cuenten con los medios, ni un plan estratégico definido, para la búsqueda de la autosuficiencia financiera y así poder evaluar, darle seguimiento y controlar los créditos.

Un grupo de estudiantes del V semestre de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas, de la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN), hemos realizado una investigación con la intención de comparar, comprobar y conocer el proceso del crédito, con el objetivo de que estas intermediarias puedan mejorar el tipo de servicio que brindan y así mantenerse activas en el mercado, tomando en consideración que este tipo de actividad tiene una gran demanda en el municipio, tanto del sector comercial como del sector agropecuario.

Para ejecutar esta investigación, se realizó un proceso de exploración de cada una de ellas, para identificar las que tienen mayor cobertura, conocer el mecanismo que actualmente ejecutan y poderlo comparar con los requerimientos que desde el punto de vista financiero deben seguir.

La investigación tuvo un tiempo de cinco meses. Inició en marzo y finalizó en el mes de julio del año en curso. En este período se hizo un estudio minucioso del proceso del crédito del Banco Campesino de San Antonio R.L, el Banco Campesino de Nuevo León R. L, la Cooperativa de Ahorro y Crédito BANPODES R.

L. y la Caja Rural. Estas intermediarias tienen oficinas en el casco urbano de Nueva Guinea y el radio de acción de ellas está disperso en diferentes zonas del municipio.

La misma se realizó con la intención de fortalecer y conocer a las entidades que se dedican a éste tipo de actividad en el municipio, para que puedan ir perfeccionando los procesos de otorgamiento y seguimiento del crédito.

## **OBJETIVOS**

### **GENERAL**

Identificar las causas que originan la falta de evaluación, seguimiento y control de los usuarios del micro crédito para las intermediarias financieras en el municipio de Nueva Guinea.

### **ESPECÍFICOS**

Comparar las diferentes formas de evaluación que utilizan las intermediarias financieras: Banco Campesino de San Antonio, Banco Campesino de Nuevo León, Caja Rural y Banco de la Mujer.

Conocer las formas de seguimiento de cartera que utilizan para administrar el crédito.

Comprobar si el sistema de control que utilizan es el adecuado para este tipo de actividad.

## MARCO TEORICO

### ANTECEDENTES

#### **Antecedentes históricos sobre el crédito en Nueva Guinea**

##### **Surgimiento del Banco Nacional de Desarrollo**

Según el informe económico del año 1997 emitido por el Gobierno Central: "El Banco Nacional de Desarrollo fue fundado el 03 de enero de 1912 con el nombre de National Bank. Para la fecha de su fundación contaba con dos departamentos. A principios de los años 20 el Gobierno de Managua compra el Banco, sin embargo el control del mismo estaba en manos de sus fundadores"<sup>1</sup>

En el año de 1962 se promulgó una ley orgánica que le suprimió las funciones de banco emisor y le otorgó un fin específico de Banco de Desarrollo, colocado como una institución de crédito del Estado, de duración indefinida, con personería jurídica, patrimonio propio, y cuyo objetivo primordial era promover el desarrollo de la agricultura, la ganadería, el comercio y la industria del país.

A inicios de los años 70 se fundó en Nueva Guinea una de varias sucursales que el Banco Nacional de Desarrollo tenía a lo largo y ancho del territorio nacional. Esta sucursal tenía el objetivo de financiar el sector agropecuario, principalmente el sector agrícola de la zona sur de Nicaragua, como una estrategia para fomentar la producción de granos básicos en un municipio joven con grandes perspectivas económicas.

<sup>1</sup> Informe económico del gobierno central 1997, página 12.

## SITUACION DEL PROBLEMA. 1990-1999

### **Redimensionamiento del Banco Nacional de Desarrollo**

El Banco Nacional de Desarrollo es la institución financiera que ha beneficiado al sector agropecuario nicaragüense por décadas y, según documentos emitidos por la comisión económica de la Asamblea Nacional, en el transcurso de su existencia se han tenido que sanear sumas millonarias en su balance, a tal extremo que en los primeros cinco años de la década de los 90 tuvieron un promedio de saneamiento anual de 50 millones de dólares.

Sin embargo, los saneamientos efectuados no lograron colocar al banco en una situación financiera sólida, capaz de operar eficientemente como un banco privado y, para el mes de mayo del año 1997, nuevamente presentó problemas de solvencia y liquidez.

La dirección ejecutiva del banco atribuye los problemas financieros a la mala calidad de la cartera de préstamos, la cultura de no pago de sus clientes, el otorgamiento de crédito con procedimientos inadecuados, préstamos con intereses por debajo del mercado financiero, plazos excesivamente largos, condonaciones de préstamos, desviaciones de prendas y garantías y entregas de préstamos con montos excesivamente altos conforme a lo permitido.

Todo lo expuesto trajo como consecuencia tomar una decisión final sobre el destino del banco, en la cual quedaban las siguientes opciones: 1. Capitalizar el banco por medio de la inyección de una suma millonaria, lo que le permitía al banco que funcionara con su tamaño existente - esto ya se había experimentado y nunca fue viable -, y 2. Cerrar el banco. Sin embargo, esta alternativa violaba la Constitución Política de Nicaragua. Fue por tal razón que se decidió redimensionar el banco mediante un proceso de reducción de operaciones, en que se adoptaron muchas estrategias como la creación de una nueva gerencia, que se dedicara exclusivamente al proceso de redimensionamiento sin que obstaculizara la continuidad de las operaciones de captación de ahorros, colocación y recuperación. En todo este proceso participaron el Ministerio de Finanzas, la Superintendencia de Bancos de Nicaragua y la Contaduría General de la República.

Todas estas instituciones participaron para que el proceso fuera transparente, claro, competitivo y atractivo para la banca privada. Interesar y motivar a la banca privada significaba que la misma se inclinara por participar en el proceso de licitación de los activos y pasivos del banco.

En septiembre de 1997 se inicia el proceso de licitación del BND, iniciando primero con la venta de las diferentes sucursales que el banco había ubicado en los diferentes departamentos y municipios del país. La venta se realizó de manera exitosa, logrando reducir el banco hasta en un 10% de su tamaño original.

Producto de la venta de la mayor parte de sus activos y operaciones, se creó una instancia de crédito que estuviera de acuerdo con la ley del Fondo de Crédito Rural (FCR).

### **Financieras con capacidad de intermediar ante el Fondo de Crédito Rural**

Los cambios ocurridos en el ámbito nacional e internacional, los cambios de gobierno durante la década de los 90 trajeron consigo nuevas políticas económicas y se pasó de una economía centralizada a una economía de libre mercado. Los tratados de libre comercio con los países del área han sido los factores que han influido para que el Programa de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (PAMIC) inicie un proceso de capitalización para los intermediarios financieros de primer piso, como una institución facilitadora que propicie mecanismos de apoyo consistentes en proveer servicios financieros y no financieros al sector microempresarial de Nicaragua.

En el municipio de Nueva Guinea existen 15 intermediarias financieras que se dedican al servicio de microcrédito. De estas, 10 han recibido de manera directa e indirecta el apoyo de PAMIC. Según el gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Banco Campesino de San Antonio R. L., uno de los problemas que han enfrentado es la falta de recursos económicos para cubrir la demanda entre sus asociados. También señala otro elemento que ha impedido el desarrollo integral de la organización, que es la cultura del no pago de algunos productores, cultura de ahorro y el desconocimiento sobre cómo administrar su crédito.

Dentro de las otras intermediarias financieras se encuentra la Caja Rural de Nueva Guinea. El señor Augusto Ramírez, gerente de la misma, señala que esta cooperativa fue fundada en 1994 con un 25% de capital propio, pero desde su fundación hasta la fecha ha tenido problemas de pago con los clientes que tiene, por una mala formalización del crédito y la falta de seguimiento.

Otras intermediarias objeto de estudio son el Banco Campesino de Nuevo León y la Cooperativa de Ahorro y Crédito BANPODES R. L. Estas presentan características similares a las anteriores, con la única diferencia de que éstas han tenido más dificultad para recuperar la cartera y sus recursos financieros son más limitados.

Es importante señalar que el microcrédito es una actividad compleja, que requiere para su administración de muchos conocimientos en el campo económico empresarial. Además, es una actividad que se comienza a experimentar en Nicaragua a mediados de los años 90, al mismo tiempo que se tienen que enfrentar una cultura errada. Del concepto de crédito, dice: "Es el uso de los fondos de otras personas a cambio de la promesa de devolvérselos en una fecha posterior"<sup>2</sup> Este concepto fue distorsionado cuando entidades como el Banco Nacional de Desarrollo condonaron créditos e incentivaron la cultura de no pago entre sus sujetos de crédito.

El desconocimiento en el campo de las finanzas ha traído como consecuencia que el proceso de análisis no se realice con el debido procedimiento establecido que, según el Instituto Latinoamericano de Fomento Agroindustrial (IFAIN), "este proceso requiere de cinco requisitos como son: carácter, capacidad, capital colateral y condiciones".<sup>3</sup> Cada uno de estos requisitos se tienen que tomar en cuenta para el éxito del crédito.

Samuelson A. Paul define a las intermediarias financieras como "instituciones que reciben fondos de los ahorrantes y los presta a los prestatarios, comprende las instituciones de depósitos (bancos comerciales y cajas de ahorro) y los que no tienen depósitos (fondos de inversiones en el mercado de dinero, sociedades de corretaje, compañías de seguros y fondos de pensiones)"<sup>4</sup>. Las intermediarias financieras son entidades en el municipio que le brindan servicios financieros a medianos productores y comerciantes, sin embargo no cubren ni la décima parte de la demanda de crédito existente.

<sup>2</sup> Samuelson, Paul. *Economía* Edit. Pag. 264

<sup>3</sup> IFAIN. *Manual de Registro y Análisis de Cartera de Crédito*. Pag. 52

<sup>4</sup> Samuelson, Paul. *Economía*. Edit. Pag. 266

## **HIPÓTESIS**

En el municipio de Nueva Guinea las entidades financieras cuentan con poca experiencia en el manejo de crédito, al mismo tiempo que iniciaron operaciones como un experimento debido a la escasez de servicios financieros y al apoyo incondicional que han recibido del programa de apoyo a la pequeña y mediana empresa. Esto ha traído como consecuencia que las mismas no cuenten con una estrategia estándar para evaluar, dar seguimiento y controlar a sus sujetos de crédito.

## **MATERIAL Y METODOS**

Para la elaboración del presente trabajo se utilizó el método de entrevista mediante una guía previamente elaborada. También se encuestó a parte de los usuarios de créditos de las intermediarias objeto de estudio, en la cual se refleja de manera descriptiva y gráfica cada una de las variables definidas. Todo este trabajo se procesó mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos en el área de metodología de la investigación y estadística.

Es importante señalar que la investigación se visualizó desde dos enfoques. El primero consistió en determinar la población, que fueron las 15 intermediarias existentes en el municipio y la muestra fue el estudio de cuatro de ellas.

El segundo enfoque de la investigación fue la determinación de los usuarios de crédito de las cuatro intermediarias objeto de investigación, que constituyó la población y el 10% de los mismos que constituyó la muestra.

Se considera oportuno destacar que para procesar la información recopilada no se tuvo ningún problema para seleccionar y aplicar los métodos seleccionados, porque se seleccionaron los más sencillo, con el objetivo de facilitar la interpretación y análisis.

Es válido hacer mención que la aplicación y análisis realizados en la investigación, se basaron fundamentalmente en los objetivos específicos de la misma, por lo que no se profundizó en otros aspectos como índices de morosidad, tasas de interés y otros aspectos financieros, porque los mismos, aunque se relacionan directamente con la investigación, los consideramos temas que pueden ser objeto para otras investigaciones.

## RESULTADOS

Durante el trabajo investigativo se determinó que las formas de evaluación de cartera que utilizan las intermediarias objeto de estudio son bastante similares, en lo que se refiere a procedimientos de ejecución (formalización, desembolso, garantía, tasa de interés, formas de pago), pero se considera importante señalar que dos de ellas cuentan con un sistema automatizado de información que les permite agilizar el proceso operativo.

En este proceso se resalta el análisis mensual de los resultados obtenidos durante el mes que acaba de finalizar, que se basa principalmente en lo ejecutado en el mes, pero no se hace como se esperaba ejecutar porque ninguna de las intermediarias tiene detallada la planificación estratégica, con relación a las recuperaciones y colocaciones.

Resulta curioso que la mayoría de las intermediarias objeto de estudio, utilizan las estructuras de dirección para darle seguimiento a los créditos, y dentro de estas estructuras resaltan el comité de crédito y la junta de vigilancia.

Considerando que el seguimiento es una de las actividades que componen el proceso del crédito de las intermediarias encuestadas, ninguna tiene una persona dedicada para este tipo de actividad, como tampoco cuentan con un medio de transporte para desarrollar este tipo de actividad.

Dentro del trabajo realizado se pudo comprobar que el sistema de control que utilizan es el más adecuado, desde el punto de vista operativo, pero este tipo de control debe de estar complementado con visitas periódicas a los usuarios de créditos, para que exista una comunicación constante con ellos. Esta comunicación permitiría mantener una relación directa entre deudores y acreedores. También se debe destacar que un 60% de los encuestados dicen que han tenido problemas para pagar sus obligaciones, el 80% no recibe visitas y el 100% no recibe capacitación de parte de las entidades que reciben crédito.

## DISCUSIÓN

Partiendo de cinco criterios fundamentales del concepto de créditos, que son: carácter, capacidad, capital, colateral y condiciones.

El carácter se mide mediante entrevistas, antes de otorgarle el crédito. En estas entrevistas se puede diagnosticar la honestidad, transparencia y las actitudes positivas o negativas del individuo hacia el crédito.

La capacidad se mide evaluando la capacidad técnica, administrativa, financiera, experiencia y conocimientos básicos del individuo. Esto se logra mediante un estudio de la persona ya sea por una entrevista o visita personal.

El capital mide la participación de liquidez del individuo y de la intermediaria. Esta proporción tiene que estar equilibrada para que el grado de riesgo sea igual.

Lo colateral se refiere a las garantías complementarias que deben existir para la formalización del crédito. Además de la hipoteca y promesa de venta, deben existir otros tipos de garantías como letras de cambio, prendas sobre inventarios y contratos de ventas, entre otros.

Las condiciones se pueden medir cuando hacemos un análisis de los plazos, períodos de gracia, tasas de interés, comisiones y formas de pago, entre otras.

Si partimos del concepto teórico de dinero, crédito e intermediaria financiera y realizamos un análisis de los componentes de créditos, comparando estos conceptos con los que efectivamente ejecutan las intermediarias objeto de estudio, nos damos cuenta fácilmente que las mismas objeto de estudio queman muchas etapas de este proceso. En primer lugar el 65% de los encuestados dicen que no reciben charlas precréditos y el no recibir estos tipos de charlas, de parte de las intermediarias, la consecuencia ha sido que el 60% de los encuestados han tenido problemas para cumplir con los pagos establecidos en los convenios de financiamiento.

Otro indicador que se puede resaltar es que los usuarios de créditos, objetos de investigación, respondieron de manera negativa a la interrogante de que si recibían algún tipo de capacitación de parte de las entidades de crédito; esto asociado a la falta de seguimiento o de visita directa del intermediador, nos permite asegurar lo antes mencionado.

## CONCLUSIONES

La falta de evaluación, en el proceso del microcrédito para las intermediarias, ha traído como consecuencia que los usuarios en cierto momento hayan tenido problemas de liquidez para poder cumplir con las obligaciones contraídas.

La falta de seguimiento se ha manifestado directamente en la poca interrelación o comunicación entre deudores y acreedores.

Consideramos que el control operativo que utilizan las intermediarias está bastante adecuado a la realidad de las mismas, pero este se puede complementar con una proyección estratégica de colocaciones y recuperaciones, para que se pueda analizar tanto el presente como el futuro de la intermediaria.

## RECOMENDACIONES

1. Promover a través de las intermediarias financieras un programa de capacitación, tanto para las personas usuarias de créditos como para personas que pueden ser potenciales de créditos en el que contemple el proceso del crédito y los criterios fundamentales del mismo.
2. Elaborar un plan de visitas para los usuarios de créditos, para que exista una comunicación directa entre el acreedor y el deudor, con el objetivo de reducir riesgos de pago.
3. Implementar un programa de recuperación y colocación de cartera, conforme a la situación real de cada intermediaria, para que estas se apropien de conocimientos básicos sobre planificación estratégica y puedan evaluar tanto el presente como el futuro de las mismas.
4. Revisar las tasas de interés, para adecuarlas al tipo de rubro que financian y coordinar entre las instituciones de crédito para reducir el nivel de riesgo y los problemas de pago.

## **BIBLIOGRAFIA**

1. García, J. Nakord: Administración de Crédito. Managua, Nicaragua, 35 pag. 1er. Curso modular.
2. Gispert, Carlos. Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa. Pag. 1152.
3. IFAIN / Manual de Registro y Análisis de Cartera de Crédito. Pag. 52.
4. INPYME. El Crédito No Convencional y las Funciones Empresariales. 1999. Pag. 56.
5. Samuelson A., Paul. Economía
6. Weston, Fred. Finanzas en Administración. Volumen 1, Octava edición Pag. 562

## **ANEXOS**

Gráfica sobre interrogantes de capacitaciones, seguimiento, garantías e incumplimiento de pagos (morosidad)

Guía de encuestas a usuarios de créditos y entrevistas a gerentes de intermediarias objeto de estudio.