



**Cumbre Regional de Microcrédito  
para América Latina y El Caribe**  
Santiago de Chile / Abril / 2005

# **GESTIÓN DE MOROSIDAD: ¿CÓMO SUPERAR LA CRISIS DE PAGOS?**

**Lourdes Maritza Pérez**  
**Consultora Empresarial**

# Temario

- Enfoque
- Significado de gestión
- La gestión empresarial y la gestión de calidad
- Gestión de morosidad
- Sistema de control de la morosidad
- Factores preventivos.
- Factores correctivos.
- Factor clave.

# Enfoque

- **Enmarcar la gestión de morosidad dentro del contexto de la gestión empresarial – gestión de calidad.**

## ¿Qué es gestión?

- Gestión es una visión más amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un fin determinado.

- **La Gestión Empresarial** abarca el *ciclo de negocio* de la empresa, con un enfoque no solo en el *mejoramiento* de los métodos de producción, sino también, en el uso efectivo de los *recursos requeridos*, la forma de conseguirlos y administrarlos.

- **La Gestión de calidad** abarca la *planificación* y *control* de los *procesos* internos de una organización y su aplicación desde un enfoque de las *Mejores Prácticas*".

## ¿De que hablamos entonces, cuando hablamos de “GESTIÓN DE MOROSIDAD”?

- De las actividades coordinadas que realizará una organización para dirigir y controlar lo relativo a la morosidad:
  - Prevención,
  - evaluación,
  - control,
  - administración y
  - seguimiento.

# ¿Cómo superar la crisis de la morosidad?

Contando con un sistema de control de la morosidad

# Sistema de control de la morosidad

## Control de la morosidad

Hecho **no** ocurrido  
➤ PREVENCIÓN



Tomar las medidas previas para no caer en morosidad.

Esto tiene que ver con el análisis del *proceso* del otorgamiento de crédito como un todo y tomar acciones preventivas.

**ACCIÓN PROACTIVA**

## Control de la morosidad

Hecho ocurrido: “NO CONFORMIDAD”  
➤ DETECCIÓN  
➤ URGENCIA  
➤ DIAGNÓSTICO  
➤ CORRECCIÓN



Detección: contar con los *indicadores* apropiados para la identificación temprana de la morosidad.

Urgencia - reactiva: atender la mora.

Diagnóstico: encontrar la causa raíz, no el síntoma.

Acciones Correctivas: el elemento de entrada es la razón de ser de la IMF y el análisis de las causas por las que se genera la mora.

**ACCIÓN REACTIVA/CORRECTIVA**

## Aseguramiento de la gestión de morosidad

### Dirección



**Individualmente:**

Planificar: personas, procesos, materiales, equipamiento, métodos de trabajo.

**Colectivamente:**

Implementar: las mejores prácticas sistemáticamente: el beneficio de la empresa pueda medirse y mejorarse constantemente





## Factores preventivos:

- Análisis previo del cliente – Racionalidad económica del empresario.
- La vigilia de riesgos.
- Los informes comerciales.
- Los sistemas de análisis financiero.

## Factores preventivos:

- El control de la deuda del cliente.
- Los sistemas de control de límites.
- El *scoring* y *ranking* (especialmente aplicable a sistemas masivos según reglas estadísticas).

## Factores correctivos:

- Sistemas de cobertura.
- Las fianzas, avales y garantías.
- Los seguros de crédito.
- Los sistemas de aviso de vencimiento.

## Factores correctivos:

- La gestión proactiva de incidencias.
- Los sistemas de recobro.
- Las acciones jurídicas.

El factor clave:

El gestor de Morosidad



# A implantar un sistema de control de morosidad

Hasta pronto:

[Imperez@excelenciaempresarial.com](mailto:Imperez@excelenciaempresarial.com)

[www.excelenciaempresarial.com](http://www.excelenciaempresarial.com)

(507)317-3145

