



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM–Estelí

Incidencia de la administración del riesgo en la cartera para el proceso de recuperación de los créditos otorgados en Banco ProCredit-Estelí, durante el segundo semestre del año 2017.

Trabajo de seminario de graduación para optar al grado de

Licenciado en la Carrera Banca y Finanzas

Autores:

Palacios Aráuz Nayelhi Mercedes.

Siles Guzmán Eylin Suyen.

Zelaya Flores Keren Vanessa.

Tutor

Msc. Julio Rafael Berríos Noguera

Estelí, 07 mayo del 2019



Línea #2

Sistema Financiero Nacional

Tema

Operatividad del Sistema Financiero Nacional

Subtema

Productos y Servicios Financieros

Tema Delimitado

Incidencia de la administración del riesgo en la cartera para el proceso de recuperación de los créditos otorgados en Banco ProCredit-Estelí, durante el segundo semestre del año 2017.

Problema de investigación

¿De qué manera influye el riesgo en la recuperación de los créditos otorgados por el Banco ProCredit en la Ciudad de Estelí?

DEDICATORIA

Primeramente, a Dios, por brindarnos la vida, la salud, el pan de la sabiduría y fortaleza a lo largo de nuestros años de estudio, por guiarnos al buen camino en nuestros momentos más difíciles y mantener perseverancia para lograr nuestras metas.

A nuestras madres por ser el pilar fundamental en nuestra formación personal inculcándonos principios, valores, sentimientos y actitudes positivas para enfrentar las adversidades de la vida, siendo ellas el principal motivo de inspiración y admiración, así como la mayor fuente de apoyo incondicional en nuestra preparación profesional.

AGRADECIMIENTO

A Dios: por ser el Creador y Divino Maestro que rige la existencia y nos permite ser parte del universo a través de la vida, por darnos la fuerza para salir adelante y lograr culminar de manera satisfactoria nuestros estudios.

A nuestras madres: que con su demostración de amor y por ser mujeres luchadoras nos han enseñado a no desfallecer y rendirnos ante nada, siendo perseverantes en todo momento a través de sus sabios consejos.

A la Licenciada Gioconda Blandón Benavides, gerente de Banco ProCredit Estelí por su disposición, amabilidad, paciencia y asesoría al facilitarnos la información necesaria para desarrollar este trabajo investigativo.

A nuestro tutor de tesis: el Licenciado Julio Rafael Berrios Noguera por instruirnos en el proceso de profesionalización de manera eficaz al brindar su apoyo, esmero y orientarnos con sus conocimientos para la culminación de esta tesis.

VALORACION DEL DOCENTE

A través de la presente hago constar que: Nayelhi Mercedes Palacios Aráuz, Eyllin Suyen Siles Guzmán y Keren Vanessa Zelaya Flores, estudiantes de la carrera de Banca y Finanzas han finalizado su trabajo investigativo en el tema: ***“Incidencia de la administración del riesgo en la cartera para el proceso de recuperación de los créditos otorgados en Banco ProCredit-Estelí, durante el segundo semestre del año 2017”***.

Este trabajo fue apoyado metodológicamente y técnicamente en la fase de planificación, ejecución, procesamiento, análisis e interpretación de datos, así como sus respectivas conclusiones y propuesta.

Después de revisar la coherencia, contenido y la incorporación de las observaciones brindado el docente/tutor y consultas realizadas a especialistas en el tema, considero que el mismo hace una aportación significativa al conocimiento y da aportes relevantes al analizar la incidencia de la administración del riesgo en la recuperación de los créditos otorgados en Banco ProCredit Estelí.

También, la amplia literatura científica relacionada con el tema indicado, evidencia que ocupa un lugar importante en el desarrollo de métodos recientes de procesos investigativos de alta especialización.

Por consiguiente, valoro que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa para la Licenciatura vigente y, por lo tanto, está listo para ser presentado ante la institución rectora.

Dado en la ciudad de Estelí a los 07 días del mes de mayo del 2019.

Atentamente,

Msc. Julio Rafael Berríos Noguera–Tutor de Tesis
FAREM– Estelí

RESUMEN

Generalmente las instituciones financieras se enfrentan a un sinnúmero de eventos que pueden afectar en la consecución óptima de sus objetivos planteados, por lo cual una adecuada gestión de riesgo es de vital importancia para el desarrollo de actividades que implican un alto nivel de incertidumbre. La administración de riesgo no solo se constituye como una herramienta para evitar los posibles riesgos, sino que también permite visualizar oportunidades futuras que pueden ser aprovechadas por la entidad.

El tema sobre el cual se desarrolló esta investigación tiene como propósito fundamental analizar la incidencia de la administración del riesgo en la cartera para el proceso de recuperación de los créditos otorgados en el Banco ProCredit-Estelí, durante el segundo semestre del año 2017.

Banco ProCredit es una entidad financiera la cual ofrece servicios financieros integrales de excelencia para empresas y personas particulares. La presente investigación se abordó a través de un enfoque cualitativo, donde la información recabada fue a través de: entrevista, guía de observación y revisión documental, las cuales fueron aplicadas a gerente de sucursal, asesor de cliente y gestor de cobro, con el fin de dar cumplimiento a los objetivos propuestos y llegar a los resultados satisfactoriamente.

Mediante los resultados obtenidos se constató que Banco ProCredit cuenta con una excelente administración del riesgo, donde resulta factible el proceso y las herramientas empleadas para minimizar los posibles riesgos que suelen presentarse. Por otra parte se considera que el método de cobranza utilizado para la recuperación de los créditos otorgados es favorable, no obstante, se desarrolló un plan de acciones estratégicas que reforzaran el proceso de cobranza implementado por dicho banco.

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Antecedentes	3
1.2. Planteamiento del problema	5
1.3. Formulación del problema.....	8
1.4. Justificación	9
II. OBJETIVOS	10
2.1. Objetivo general.....	10
2.2. Objetivos específicos	10
2.2.1 Objetivo específico N° 1.	10
2.2.2 Objetivo específico N° 2.	10
2.2.3 Objetivo específico N° 3.	10
2.2.4 Objetivo específico N° 4.	10
III. MARCO TEÓRICO.....	11
IV. SUPUESTO.....	54
4.1. Supuesto.....	54
4.2. Matriz de Categorías y Subcategorías.....	55
V. DISEÑO METODOLÓGICO	61
5.1. Tipo de estudio.....	61
5.2. Población y muestra.....	61
5.3. Técnicas de recolección de datos.....	62
5.4. Etapas de investigación.....	62
VI. RESULTADOS.....	64
6.1.....	64
6.2.....	76
6.3.....	85
6.4.....	95
VII. CONCLUSIONES.....	98
VIII. RECOMENDACIONES.....	99
IX. BIBLIOGRAFÍA	100

X. ANEXOS	103
Anexo N° 1: Síntomas y pronósticos	103
Anexo N° 2: Bosquejo.....	105
Anexo N° 3: Cronograma de actividades.....	107
Anexo N° 4: Cuadro guía para la elaboración de resultados	109
Anexo N°5: Guía de entrevistas	110
Anexo N° 6: Guía de revisión documental.....	116
Anexo N°7: Guía de observación.....	118
Anexo N° 8: Reseña histórica de Banco ProCredit.....	119

I. INTRODUCCIÓN

Banco ProCredit Estelí es una entidad financiera orientada a promover el desarrollo económico de la población mediante la prestación de diversos servicios financieros de alta calidad tanto para empresas como para personas particulares. Su enfoque empresarial está dirigido especialmente a las micro, pequeñas y medianas empresas del departamento a través de la concesión de créditos ya que se considera que éstas son quienes crean el mayor número de empleos y contribuyen significativamente a la economía nacional.

La presente investigación tiene como propósito analizar la incidencia de la administración del riesgo en la cartera para el proceso de recuperación de los créditos otorgados en Banco ProCredit-Estelí, en el segundo semestre del año 2017. El riesgo se manifiesta inevitablemente en las operaciones crediticias por tanto la correcta gestión del mismo garantiza a las instituciones financieras alcanzar una eficiente recuperación de la cartera.

Para la elaboración de este trabajo se presenta información referente a los antecedentes relacionados con esta temática, en donde se tomaron como referencia algunos estudios realizados en años anteriores que sirvieron como fuente de apoyo. Posteriormente se desarrolla la problemática existente en la institución, la justificación del tema, y el establecimiento de los objetivos: general y específicos, en donde se exponen los principales puntos a tratar en esta investigación.

El marco teórico está estructurado en cinco capítulos que abordan aspectos de gran interés tales como: el crédito, administración de riesgo, riesgo crediticio, cartera de crédito y marco regulatorio. Aquí se introducen definiciones y datos importantes que sustentan la materia investigativa.

En consecución a esto, se muestra el supuesto de la investigación y el diseño metodológico, en el cual se contempla el tipo de estudio que es cualitativo, la técnica de muestreo que corresponde a un tipo no probabilístico, así como los mecanismos utilizados para la recolección de datos.

Una vez aplicados los instrumentos para la recopilación de datos se procede a la realización de los resultados, los cuales contienen un resumen detallado para cada eje de análisis en donde se describen las políticas de recuperación de crédito abarcando los métodos de cobranza, se identifican los procesos y herramientas utilizados para llevar a cabo la administración del riesgo en el banco y por último se determina el estado de la cartera en relación a los índices de mora que se presentan en la entidad, para lo cual se incluye la segmentación de la cartera y se dan a conocer las medidas de mitigación a fin de reducir el nivel de morosidad crediticia.

Finalmente se elaboran las conclusiones junto con las respectivas recomendaciones dirigidas a la empresa, y los anexos que forman parte de un complemento a la información plasmada en todo el documento.

1.1. Antecedentes

A través de los años las nuevas instituciones privadas, en especial los bancos, han adquirido un mayor peso en la adquisición de activos financieros, activos crediticios y recursos captados del público en forma de depósito. Por otra parte, ha disminuido el grado de concentración de los mismos en un número reducido de entidades bancarias, que compiten relativamente entre ellos con la captación de nuevos clientes, con el fin de facilitar productos y servicios financieros eficientes a los usuarios y de este modo lograr un mayor rendimiento en sus operaciones.

Expuesto lo anterior, permite dar un preámbulo para llevar a cabo la investigación en la entidad bancaria “Banco ProCredit-Estelí”, el cual se consultó en la biblioteca Urania Zelaya de FAREM-ESTELÍ, y no se han realizado investigaciones por parte de ningún estudiante de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-ESTELÍ. Al buscar las fuentes de información para tener una mejor referencia sobre el tema que se está estudiando, se encontraron investigaciones con temas similares como el realizado en Caritas Diocesana por parte de los estudiantes de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí, *en lo que corresponde en “Incidencia de los tipos de créditos en la diversificación de los riesgos de la cartera de Caritas Diocesanas de Estelí. 2014.”* El objetivo de esta investigación es, determinar la influencia que ha tenido la diversificación del crédito en la disminución del crédito en la cartera, en Caritas Diocesanas de Estelí.

De igual manera, uno de los temas que es de interés ha sido realizado por estudiantes del V año de la carrera de Banca y Finanzas de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí denominada *“Cumplimiento de las políticas y procedimiento de créditos en la Financiera TU CRÉDITO en el periodo del 01 de julio al 31 de diciembre del 2007.”* En dicho trabajo investigativo se llegó a la siguiente conclusión, que las políticas y procedimientos de créditos son la principal base de protección de la cartera de crédito. La microfinanciera TU CRÉDITO tiene establecidas dichas normas con el fin de alcanzar sus objetivos y por ende les facilita la toma de decisiones valorando los datos conocidos de los 46 expedientes de clientes revisados. Por tanto, se concluye, que un 58% de expedientes mantienen el cumplimiento de las políticas y procedimientos, mientras que el 42% restante no lo hace en su totalidad.

Asimismo, se consultó otra tesis que tienen que ver con la administración de riesgo y la recuperación de cartera de créditos es la siguiente: *“Incidencia de la mora en la administración de la cartera de riesgo en la microfinanciera COFICSA en la ciudad de Estelí en el segundo semestre del 2013.”* Como resultado de esta investigación se llega a concluir, que la incidencia de la mora en la administración de riesgo de la cartera de crédito en la microfinanciera COFICSA, es definitivamente el punto más relevante y en base a esta se toma cada una de las decisiones más importante en relación al manejo de la cartera.

Otra investigación que tiene similitud al tema que se abordará es, “**Administración del riesgo crediticio en el proceso de recuperación de la cartera en los créditos urbanos en actividades comerciales durante el primer semestre del 2014, en Cáritas Diocesana- Estelí.**” El objetivo de esta investigación es evaluar y valorar la incidencia en la administración de riesgos crediticios y de qué manera han afectado la cartera de créditos. El trabajo antes señalado está relacionado con la temática que se está analizando en banco ProCredit Estelí, con la diferencia que Cáritas Diocesana es una institución microfinanciera que a su vez va dirigida a un solo sector; el de la actividad comercial en la zona urbana. En cambio, la investigación que se está desarrollando se concentra en la cartera crediticia de la institución bancaria.

En Banco ProCredit-Estelí no se ha realizado estudios que se refiera a la administración del riesgo en la cartera para la recuperación de los créditos, a raíz de esto nace el interés por desarrollar dicha investigación para adquirir conocimiento acerca de la incidencia que esta puede generar.

1.2. Planteamiento del problema

Las instituciones financieras generalmente se ven envueltas en situaciones de peligro producto de sus operaciones, principalmente en lo que respecta a las actividades crediticias. El otorgamiento de crédito se ha constituido para muchas empresas y entidades bancarias en el instrumento de penetración y profundización de mercado, y, en consecuencia, la fuente de mayor riesgo de pérdidas y afectación patrimonial. La problemática que se presenta en Banco ProCredit-Estelí radica en la irrecuperabilidad de los créditos por la existencia de los diversos factores asociados al proceso crediticio.

La operación más usual de las instituciones bancarias, es sin duda alguna la colocación de créditos junto con la captación de depósitos; esto puede conducir a la generación de un riesgo latente para la empresa por parte del cliente. A partir de ello la incógnita que permanece en toda entidad es la siguiente: ¿De qué manera contrarrestar los riesgos propiciados mediante la concesión de créditos? Al brindar este tipo de servicios siempre cabe la posibilidad de adquirir un riesgo que puede lesionar en mayor o menor proporción los intereses del banco, por eso es necesario que se implementen mecanismos de acción ante estos casos.

Para el año 2017 en Banco ProCredit-Estelí, se dieron irregularidades en relación a la recuperación de los créditos en base a las siguientes situaciones:

- ✓ Incumplimiento total de la obligación (deuda)
- ✓ Realización de pagos parciales
- ✓ Retraso en la cancelación de cuotas según las fechas previstas.

Esta serie de hechos han sido provocados por distintos factores como el sobreendeudamiento del cliente, desvío del plan de inversión, inestabilidad en sus ingresos, escasez de otras fuentes de entrada de efectivo, deficiente solvencia económica, mala cultura de pago. A pesar de que el riesgo se puede manifestar en cualquier crédito indistintamente de su tipología, se ha determinado que los mayores inconvenientes presentados en ProCredit-Estelí durante el segundo semestre del 2017 se dieron en los créditos comerciales, puesto que en este segmento se da la mayor concentración de cartera.

Como consecuencia esto produce efectos negativos para la entidad ya que se origina una seria afectación en la calidad de la cartera, así como en el Estado de Resultados, puesto que los ingresos se ven perjudicados lo cual se traduce contablemente en forma de pérdidas, de igual manera se refleja la disminución de las utilidades y el aumento de las provisiones.

El negocio de los bancos es prestar dinero a los clientes, para que luego éste retorne a la empresa junto a una cantidad adicional que es percibida en concepto de ganancia, pero cuando el deudor incurre en el incumplimiento de la deuda, esto ocasiona graves repercusiones a la institución que pueden desencadenar una desestabilización económica con una trascendencia a largo plazo. Es importante que las entidades bancarias o crediticias deban juzgar adecuadamente la solvencia presente y futura de sus prestatarios y administrar eficientemente su cartera, teniendo en cuenta que al conceder crédito se puede incursionar en tres principales tipos de riesgos:

- ✓ Riesgo de liquidez
- ✓ Riesgo legal
- ✓ Riesgo de solvencia

Cabe señalar que el riesgo más común presente en las entidades bancarias es el riesgo de crédito, siendo éste el que predomina en Banco ProCredit Estelí, del cual se pueden derivar efectos como el crecimiento del índice de morosidad y por ende elevar el nivel de provisiones que a su vez podría causar el saneamiento de gran parte de la cartera lo cual es altamente perjudicial para el banco, así mismo existen otros tipos de riesgos que pueden generar serias afectaciones para la entidad. Por tanto, es preciso aplicar una buena administración de riesgo que incluye tanto la prevención de problemas potenciales, como la detección y corrección de los problemas actuales en caso de que ocurran.

Cuando una institución tiene una amplia cartera de clientes, puede monitorear la evolución de la tasa de morosidad global y de cada sector de clientes en el tiempo, para poder tomar medidas adecuadas con anticipación. El riesgo crediticio existe en todas las operaciones de crédito, es por ello que las entidades bancarias deben establecer estrategias avocadas a un plan de contingencia de cara a minimizar los posibles riesgos que resulten durante el proceso.

Es de suma importancia que al momento de proporcionar un crédito se realice un análisis exhaustivo sobre la situación económica del cliente haciendo énfasis en su capacidad de pago, historial crediticio, plan de inversión y calidad de las garantías, procedencia de sus ingresos, también corroborar que la información suministrada por dicho cliente es veraz y objetiva, recabar datos suficientes que avalen su integridad moral mediante referencias personales.

Por otro lado, es fundamental que los bancos creen políticas de crédito más sólidas bajo el marco de una estructura apegada a las exigencias requeridas para aminorar el riesgo en su mayor totalidad, también entablar una mejor supervisión acompañada de estudios minuciosos que procuren un control eficaz y dar seguimiento constante de inicio a fin en cada uno de los casos.

Se espera que a medida del tiempo el banco pueda mejorar su sistema de administración del riesgo e instaurar alternativas de solución inmediatas a fin asegurar la calidad de su portafolio, además de que se permita identificar, medir, controlar/mitigar y monitorear las exposiciones de riesgo de contraparte y las pérdidas estimadas, con el propósito de mantener una adecuada cobertura de provisiones y una posición financiera estable en el mercado.

1.3. Formulación del problema

Pregunta Problema

¿Cómo incide la administración del riesgo en la cartera para el proceso de recuperación de los créditos otorgados en Banco ProCredit-Estelí, durante el segundo semestre del año 2017?

Sistematización del problema:

¿Cómo describir las políticas de recuperación de crédito implementadas por el Banco ProCredit de la Ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2017?

¿Cómo identificar los procesos de administración del riesgo en base a la aplicación de herramientas para la recuperación de los créditos otorgados en Banco ProCredit de la Ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2017?

¿Cómo determinar el estado de la cartera en relación a los índices de morosidad presentados en Banco ProCredit-Estelí para el II semestre del año 2017?

¿Qué acciones estratégicas se emplean en la gestión de cobranza que fortalezca el proceso de recuperación de los créditos efectuados por el Banco ProCredit ahora Banco Avanz en la Ciudad de Estelí?

1.4. Justificación

El presente trabajo investigativo tiene como propósito analizar de manera precisa la administración del riesgo en la cartera para la recuperación de los créditos otorgados por el Banco ProCredit-Estelí, durante el segundo semestre del año 2017, en tal sentido demostrar la incidencia que tiene el riesgo en la cartera de crédito por lo que se constituye como un elemento fundamental para la consecución de los objetivos y las metas propuestas.

Respecto a las instituciones bancarias estas deben tener como elemento central aquellas acciones de administración de riesgo de crédito que permitan minimizar las pérdidas o el impacto en sus resultados. La administración del riesgo debe actuar de manera proactiva en la identificación de oportunidades de negocio, donde el equilibrio entre riesgo y beneficio sea atractivo, fortaleciendo la solidez y rentabilidad de las instituciones.

Se considera necesario realizar un efectivo análisis de crédito en cuanto a las colocaciones que minimice el incremento de mora, puesto que colocando de manera adecuada y siguiendo los procedimientos de evaluación se podrá ir subsanando la cartera afectada.

Esta es la razón principal por la cual se pretende realizar esta investigación a fin de analizar las situaciones que inciden en la recuperación de la cartera de crédito y contribuir con el Banco ProCredit-Estelí a promover alternativas que permitan mejorar la situación económica y financiera de dicha institución.

Es importante mencionar que el Sistema Financiero Nacional de Nicaragua está entrando en una nueva etapa de consolidación. En este contexto la entidad Banco ProCredit-Estelí fue adquirido hace unos meses por el Grupo Pellas, el cual ahora es conocido como Banco Avanz, este se reinserta en la industria bancaria nacional y propone una iniciativa innovadora enfocada principalmente en las pequeñas y medianas empresas.

II. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Analizar la incidencia de la administración del riesgo en la cartera para el proceso de recuperación de los créditos otorgados en el Banco ProCredit-Estelí, durante el segundo semestre del año 2017.

2.2. Objetivos específicos

- 2.2.1 Describir las políticas de recuperación de crédito implementadas por el Banco ProCredit de la Ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2017.
- 2.2.2 Identificar los procesos de administración del riesgo en base a la aplicación de herramientas para la recuperación de los créditos otorgados en Banco ProCredit de la Ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2017.
- 2.2.3 Determinar el estado de la cartera en relación a los índices de morosidad presentados en Banco ProCredit Estelí para el II semestre del año 2017.
- 2.2.4 Proponer plan de acciones estratégicas para la gestión de cobranza que fortalezca el proceso de recuperación de los créditos efectuados por el Banco ProCredit ahora Banco Avanz en la Ciudad de Estelí.

III. MARCO TEÓRICO

El marco teórico de la presente investigación se propone exponer los términos más relevantes en esta, donde se mencionarán todos aquellos conceptos teóricos que la sustentan. De manera que, el lector se ubique mejor desde lo general a lo particular para una mayor comprensión de este proyecto investigativo.

Por tanto, se desarrollarán los conceptos vinculados con el crédito, administración del riesgo, riesgo, cartera de crédito y marco regulatorio.

3.1 Crédito

3.1.1 Definición

Según (Castro & Castro, Crédito y cobranza , 2014) El crédito es un préstamo en dinero, donde la persona se compromete a devolver la cantidad solicitada en el tiempo o plazo definido según las condiciones establecidas para dicho préstamo, más los intereses devengados, y costos asociados si los hubiere. Se entiende por crédito al contrato por el cual una persona física o jurídica obtiene temporalmente una cantidad de dinero de otra a cambio de una remuneración en forma de intereses.

La palabra “crédito” viene del latín “creditum” (sustantivación del verbo credere: creer), que significa “cosa confiada”. Así, crédito, en su origen, significa confianza. Cuando se otorga un crédito, existe confianza de quien lo otorga respecto al que lo recibe.

Existen múltiples definiciones, pero el más acorde a nuestros tiempos es, el derecho a recibir cierta cantidad de dinero, en la que debe ser devuelto en un tiempo posterior (plazo). La restitución deberá ir acompañada de una cantidad adicional (interés) en concepto de pago por un servicio prestado, se debe constituir una garantía; esta garantía puede ser moral o real para que sirva de respaldo ante cualquier eventualidad. Es un acto bilateral cuyas condiciones (derechos y obligaciones de las partes) deben consignarse en un documento que materialice las condiciones estipuladas.

Las instituciones financieras formales como los bancos están autorizadas para realizar operaciones de ahorro y crédito. Es decir que pueden captar fondos del público, en general de familias y empresas para ponerlos a disposición en operaciones de crédito, siempre y cuando no se pongan en riesgo la pérdida de los ahorros. Es por ello, que a las instituciones financieras formales se les conocen también como intermediarios financieros. No obstante, la función principal de esta actividad es la canalización del ahorro hacia la inversión.

3.1.2 Importancia del crédito

El crédito constituye la esencia del desarrollo económico nacional, puesto que permite que incentivar el consumo y la inversión presente de las familias, empresas que por distintos motivos se encuentran con gran limitación de financiamiento.

Es importante mencionar que el crédito no sólo ayuda en muchos aspectos empresariales, sino que, además, aporta confianza en el sistema financiero de un país, evita que el tejido industrial del mismo se rompa. El saber gestionar un crédito hace posible que la economía de un país recupere su dinamismo, ya que para las empresas representa la base para un progreso, innovación, creación y crecimiento.

Por otra parte, para los bancos, el crédito no sólo significa el dar dinero, implica también que van a recibir el dinero que han prestado con unos intereses que benefician a la propia entidad.

3.1.3 Funciones del crédito

Según el sitio web consultado (Crédito y cobranza, 2014). El crédito tiene funciones básicas que permiten obtener los siguientes beneficios:

- Incremento del consumo, ya que permite que ciertos sectores de la población (generalmente los de bajos ingresos) adquieran bienes y servicios que normalmente no podrían adquirir en pago de contado.
- Fomento de uso de todo tipo de servicios y bienes.
- Ampliación y apertura de nuevos mercados, al dotar de poder de compra a los sectores de la población que por sus ingresos no poseen recursos líquidos para pagar de contado.
- Efecto multiplicador en la economía, ya que al aumentar el consumo de los bienes y servicios estimula su producción.
- Da la posibilidad de adquirir capitales sin poseer otros bienes equivalentes o sin desprenderse de ellos en caso de que se posean.

3.1.4 Tipos de créditos

Existen diversos tipos de créditos que otorgan tanto las entidades bancarias, así como las de instituciones de Microfinanzas, entre ellas se desglosan las siguientes: (Ovidio Reyes, 2013):

Créditos de Consumo. Son todos los créditos otorgados a personas naturales destinados a financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de obligaciones y servicios personales, cuya fuente principal de ingresos provenga de salarios, remuneraciones por

consultorías, rentas, alquileres, intereses por depósitos, rendimiento de inversiones, jubilaciones, entre otros.

Créditos Hipotecarios para Vivienda. Son los créditos otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación, ampliación, mejoramiento de viviendas, o adquisición de lotes con servicios, siempre que se encuentren amparados con garantía hipotecaria. También se imputarán a este grupo, los créditos otorgados para compra o construcción de vivienda de interés social, unifamiliar o multifamiliar.

Microcrédito. Son aquellos créditos otorgados hasta por el equivalente en moneda nacional de diez mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$10,000.00), al tipo de cambio oficial, concedido a un deudor, persona natural o jurídica, cuya fuente principal de ingresos es fluctuante y proviene de la realización de actividades de producción, comercialización o prestación de servicios; no necesariamente cuenta con documentación o registros formales de respaldo sobre los ingresos ni con garantías reales registradas.

Créditos Comerciales. Son créditos a personas naturales o jurídicas, orientados a financiar los sectores de la economía, tales como: industriales, agropecuarios, turismo, comercio, exportación, minería, construcción, comunicaciones, servicios y todas aquellas otras obligaciones de naturaleza comercial del deudor. También se imputarán a este grupo, los deudores de la Pequeña y Mediana Empresa (PYME).

Crédito PYMES: Son créditos otorgados a deudores de la Pequeña y Mediana Empresa (PYME), conforme la definición dada a estos sectores por la Ley de la materia, por montos mayores del equivalente en moneda nacional de diez mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$10,000.00), al tipo de cambio oficial, orientados a financiar los sectores de la economía, tales como: agrícolas, pecuarios, pesqueros, forestales, artesanales, industriales y agroindustriales.

3.1.4.1 Criterios de evaluación para los tipos de créditos

Criterios de evaluación para los microcréditos: (Barquero, 2013) previo a la concesión de un préstamo de microcrédito, el banco deberá efectuar una evaluación exhaustiva del deudor, que contemplará el análisis de la capacidad de pago en base a los ingresos del solicitante, su patrimonio neto, importe de sus diversas obligaciones o pasivos, el monto de las cuotas asumidas con el banco, consulta a la Central de Riesgos de la Superintendencia u otros antecedentes complementarios que permitan estimar la calidad del conjunto de las obligaciones del deudor sujeto de calificación.

Criterios de evaluación para los créditos PYME: previo a la concesión de un préstamo PYME, el banco realizará una evaluación exhaustiva del nivel de riesgo de la totalidad de las obligaciones del deudor con la institución, sobre la base del análisis y consideración de la capacidad de pago del deudor, el historial de pago, el propósito del préstamo y por último la calidad de las garantías.

3.1.5 Las cinco “c” del crédito:

Las 5 c del crédito contemplan los factores de riesgo que deberán ser evaluados al realizar un análisis de crédito.

Para las instituciones que se dedican a la intermediación financiera es primordial maximizar la probabilidad de recuperar el dinero prestado sobre la base de un correcto manejo de los recursos y una efectiva administración de los ingresos, con el fin de asegurar el retorno de la inversión, sin afectar de manera directa en las utilidades de la empresa.

Los principales factores de riesgo que deben tomar en cuenta un banco al momento de decidir de otorgar un crédito, son los siguientes (García & García, 2010):

Capacidad. La capacidad de pago del acreditado es el factor más importante en la decisión del banco. Consiste en evaluar la habilidad y experiencia en los negocios que tenga la persona o empresa, su administración y resultados prácticos.

Para esta valuación se toma en cuenta la antigüedad, el crecimiento de la empresa, sus canales de distribución, actividades, giro, zona de influencia, número de empleados, sucursales, etc., ya que se requiere saber cómo pagará el préstamo y para ello se necesita determinar el flujo de efectivo del negocio; incluso necesitan el historial del crédito del dueño y sus deudas pasadas y presentes (tanto las personales como las comerciales).

Capital. Se refiere a los valores invertidos en el negocio del acreditado, así como obligaciones, es decir, un estudio de las finanzas. Para la evaluación se requiere el análisis de su situación financiera. El análisis financiero detallado permite conocer completamente las posibilidades de pago, el flujo de ingresos y egresos, así como la capacidad de endeudamiento. El flujo de liquidez, la rotación de inventario, el tiempo promedio que tarde en pagar, etc. son algunas razones financieras importantes para este análisis.

Colateral. Son todos aquellos elementos de que dispone el acreditado para garantizar el cumplimiento del pago en el crédito, es decir, las garantías o apoyos colaterales. Se evalúa a través de sus activos fijos, el valor económico y la calidad de estos, ya que en el análisis del crédito se establece que no deberá otorgarse un crédito sin tener prevista una segunda fuente de pago.

Carácter. Son las cualidades de honorabilidad y solvencia moral que tiene el deudor para responder al crédito. Se busca información sobre sus hábitos de pago y comportamiento en operaciones crediticias pasadas y presentes, en relación con sus pagos. La valuación del carácter o solvencia moral de un cliente debe hacerse a partir de elementos contundentes, cuantificables y verificables, como:

- Referencias comerciales de otros proveedores con quienes tenga crédito.
- Un reporte de buró de crédito.
- La verificación de demandas judiciales.
- Referencias bancarias.

Condiciones. Son los factores exógenos que pueden afectar la marcha del negocio del acreditado, como las condiciones económicas y del sector o la situación política y económica de la región. Aunque dichos factores no están bajo el control de acreditado, se consideran en el análisis de créditos para prever sus posibles efectos.

La importancia de estos factores radica en la implicación del riesgo crediticio, puesto que es indispensable tomar en cuenta todo. Desafortunadamente, estos no pueden reducirse a una fórmula equilibrada y aplicable a todos los casos. Por ello, es necesario establecer un juicio fundamentado en apreciaciones críticas. Al analizar la importancia de los cinco elementos, es esencial comprender lo que representan y cómo afectan a la operación de crédito.

3.1.6 Sujeto de crédito

Es la persona natural o jurídica que reúne los requisitos para ser evaluado y por consiguiente ser favorecido con el otorgamiento de un crédito, en efectivo. Estos requisitos están comprendidos en la política de crédito de la empresa.

3.1.7 Requerimientos para la concesión de un crédito

(Norma sobre gestión de riesgo crediticio, 2009) La colocación permite la puesta de dinero en circulación en la economía, es decir, la banca la cual genera un nuevo dinero del capital o los recursos que obtiene a través de la captación y con estos recursos se otorgan créditos a las personas, empresas u organizaciones que los soliciten.

A continuación, los requerimientos para cada tipo de crédito que deben cumplir los clientes que soliciten un crédito, según se establece los siguientes:

Créditos Hipotecarios para vivienda y Crédito de consumo:

- Información básica del deudor (nombre, dirección, teléfono, cédula de identidad, profesión u oficio, centro de trabajo, cargo).
- Constancias salariales o fuente de ingresos con el respaldo correspondiente para trabajadores independientes o empleadores.
- Estado de situación económica o declaración patrimonial.
- Avalúos de las garantías ofrecidas.
- Libertad de Gravamen.
- Evidencia de haber consultado la Central de Riesgo de la Superintendencia.

Microcrédito y crédito pyme:

- Dirección domiciliaria y del negocio, en este último caso cuando aplique, incluyendo documentos de identidad, evidenciada por la institución financiera.
- La actividad del cliente y su situación en el mercado que atienda evidenciada por la institución financiera, evaluando el riesgo del negocio y su entorno familiar.
- Antigüedad de operación del negocio y la experiencia en el negocio.
- Fuente de ingresos con el respaldo correspondiente, cuando lo hubiera, evidenciada por la institución financiera.
- Estados financieros (balance general y estado de resultados) y flujos de caja proyectados en base al plazo y forma de pago solicitado.
- Antecedentes de pago de deudas con proveedores y otros acreedores.
- Solicitud de crédito en la que deberá constar, al menos, el monto, plazo y forma de pago.
- La documentación donde conste que las garantías reales están perfeccionadas y adecuadamente valoradas, cuando corresponda.
- Reportes de visita al negocio del deudor que efectúe el analista de crédito, el supervisor y/o personal de recuperaciones de la institución financiera.

Créditos comerciales:

Personas Naturales:

- Generales (nombre, dirección, teléfono, cédula de identidad, profesión u oficio, actividad).
- Estados financieros:
- Flujo de caja proyectado en base al plazo y forma de pago solicitado, debiendo incluir los adeudos con el Sistema Financiero y soportado con su respectiva memoria de cálculo.
- Avalúos de las garantías ofrecidas.

- Libertad de gravamen de las garantías ofrecidas.
- Informes de inspección y constatación efectuada por la institución financiera, tanto de la operatividad del negocio como de las garantías ofrecidas.
- Evaluación económico-financiera del proyecto o actividad a financiarse.
- Evidencia de haber consultado la Central de Riesgo.

Personas Jurídicas:

- Escritura de constitución, estatutos de la sociedad y última reforma de los estatutos, si la hubiere.
- Poderes de administración y generales de ley de los representantes.
- Certificación de accionistas.
- Certificación de junta directiva.
- Detalle de principales funcionarios de la empresa.
- Matrícula del negocio y No. RUC.
- Copia de la declaración del impuesto sobre la renta del último ejercicio fiscal.
- Estados financieros más recientes y de los dos últimos períodos fiscales.
- Avalúos de las garantías ofrecidas.
- Evidencia de haber consultado la Central de Riesgo de la Superintendencia.
- Libertad de gravamen de las garantías ofrecidas.
- Informes de inspección y constatación efectuada por la institución financiera, tanto de la operatividad de la empresa como de las garantías ofrecidas.
- Evaluación económico-financiera del proyecto a financiarse.
- Cualquier otra documentación que exija la política o tecnología crediticia, la cual dependerá de la actividad económica del deudor (servicios, agropecuaria e industrial) y su mercado objetivo (exportación, mercado interno, mayorista o minorista).

3.1.8 Circuito del crédito

- (crediriesgo.blogspot.com, 2010) Presentación de solicitud y carpetas crediticias. El analista de créditos es el responsable de la veracidad de la información que se anexa en el expediente del solicitante, el cual incluye: la solicitud de crédito, la información económica financiera del negocio o empresa, los documentos de identidad tanto del deudor como del codeudor.
- Evaluación del crédito por el oficial del crédito. La evaluación se hace a través del análisis cuantitativo y cualitativo del crédito. El Analista de crédito preparará y anexará su informe de evaluación, tomando como base la situación económica financiera del cliente.

- Elaboración de informe y recomendaciones. Luego de evaluar la documentación, el analista preparará el informe final debidamente ordenado para ser presentado al comité de créditos.
- Presentación de solicitud al comité de crédito. El analista deberá presentar al comité de créditos el expediente debidamente documentado y expondrá al comité evaluador los principales elementos de la solicitud del cliente y su respectiva recomendación.
- Aprobación del crédito por la institución y notificación al cliente. Luego de la resolución del comité, se notificará al cliente sobre la aprobación o denegación del crédito, para proceder a la formalización o archivo del expediente.
- Elaboración del plan de pago. En el plan de pago del cliente se establecen las fechas de pago y de vencimiento.
- Provisión de fondos. Es la reserva que establece la institución para la colocación efectiva de los créditos, con el propósito de contar con la disponibilidad de efectivo inmediata al momento del desembolso.
- Elaboración del contrato de crédito. La elaboración del contrato se hará en base a las condiciones negociadas originalmente.
- Firma del contrato. El contrato es firmado por el solicitante, fiadores y representantes de la institución que otorga el crédito.
- Desembolso, acto de entrega del efectivo a los solicitantes.

3.1.9 Políticas de crédito

Las políticas de crédito son lineamientos técnicos que se aplican a las actividades de su propio departamento en la ejecución de sus funciones, las cuales tienden a establecer un marco de trabajo y una guía para la toma de decisiones, en forma consistente, encaminadas hacia el logro de los fines establecidos por la empresa para la función de crédito.

La política de crédito de una institución da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de este. Dicha institución no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta del mismo al tomar decisiones de crédito.

Posteriormente, deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos dos aspectos de la política de crédito; es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la entidad. La ejecución inadecuada de una política de créditos no produce resultados óptimos.

Las instituciones financieras y organizaciones deben implementar sus políticas de crédito de conformidad con sus características y requisitos específicos, tal como, el producto, las condiciones del mercado, los clientes potenciales y la estacionalidad influyen directamente en el tipo de política a adoptar.

3.1.10 Políticas de recuperación

Son los lineamientos técnicos que posee la institución financiera con el objetivo de conseguir el retorno de los créditos otorgados a los clientes cuando ocurre incumplimiento en los pagos.

Según la web visitada (escolme.edu.com, s.f.) La efectividad de las políticas de recuperación puede evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables. Por tanto, una efectiva labor de cobranza está estrechamente relacionada con la implementación de las políticas de créditos por lo que se minimiza los gastos de cobro por cuentas difíciles o de dudosa recuperación.

Una efectiva gestión de cobranza debe basarse en su recuperación sin afectar la permanencia del cliente.

Cabe recalcar que dentro de las políticas de crédito que toda empresa implementa para una efectiva colocación, se puede encontrar inmersas las políticas de recuperación de créditos que actúen ante un incumplimiento por parte del prestatario, no obstante, existen una serie de mecanismos que facilita el proceso de la recuperación del crédito, con la finalidad de que el cliente cumpla la obligación y el banco reduzca el índice de irrecuperabilidad en los créditos colocados.

A continuación, se detallan los mecanismos que favorecen en la recuperación de los créditos (Barquero, 2013):

Refinanciamiento: Se considerarán refinanciamientos, los créditos corrientes con clasificación A que no involucran, previo al refinanciamiento, un deterioro en la capacidad de pago del deudor.

Las modificaciones que se hagan a las condiciones de un contrato de crédito con el fin de ajustar el pago del mismo al deterioro de la capacidad de pago del cliente, no podrán ser consideradas refinanciamientos, sino prórrogas o reestructuraciones, según corresponda.

Reestructuraciones: Se considerará un crédito como reestructurado siempre que un cambio en los términos y condiciones originalmente pactadas sean motivadas por un deterioro en la capacidad de pago de los créditos por parte del deudor.

La reestructuración deberá ser tramitada como cualquier otro crédito y conforme los requisitos establecidos en la presente norma y previo a la autorización de la misma, deberá cumplir con lo siguiente:

- La realización de un análisis previo y la aprobación por la instancia correspondiente del banco.
- Que el deudor tenga capacidad de pago, ya sea producto de la actividad financiada o de otras actividades que evidencien la recuperación del crédito en el nuevo plazo y condiciones pactadas.
- Que no haya existido desviación de fondos de la actividad financiada o de la prenda dada en garantía, ni incumplimiento de otras condiciones contractuales orientadas a la protección del acreedor.
- Se mantenga o mejore la proporción de cobertura de la garantía originalmente pactada. En los casos en que la garantía haya sido afectada por causas de fuerza mayor o caso fortuito y el cliente no cuente con bienes susceptibles de ser dados en garantía, el banco podrá proceder a reestructurar, siempre y cuando, mediante la reestructuración, se mejore la posición de recuperación de lo adeudado. Para tales casos, dicha situación deberá quedar debidamente documentada en el expediente del deudor.

La consolidación de deudas se considerará como una reestructuración, cuando uno o más de los créditos a consolidar hayan sido otorgados por el mismo banco y, por lo menos uno de ellos se encuentre con atrasos mayores a treinta (30) días en los últimos noventa (90) días previo a la consolidación de las deudas. Se entenderá como consolidación de deudas, los créditos otorgados para pagar obligaciones que el cliente tiene con el banco o con otra institución del sistema financiero, para aprovechar mejores condiciones de mercado.

Prórrogas: Se considerará como prórroga, la extensión o ampliación del plazo originalmente pactado para el pago de un crédito, sin ninguna otra modificación de los términos del contrato, motivada por un deterioro temporal en la capacidad de pago de los créditos por parte del deudor. En caso que se modifique uno o varios de los términos originales del contrato, distintos del plazo, el crédito se considerará reestructurado,

Las prórrogas podrán otorgarse por un plazo no mayor de seis meses del plazo originalmente pactado. Dicho plazo podrá ampliarse en caso que alguno o algunos de los supuestos de la proyección no puedan ser cumplidos, a pesar que en el momento en que se analizó la solicitud estaban sustentados.

En caso de ampliación de plazo, todos los supuestos, documentos, bases e indicios utilizados para respaldar la autorización de dicha solicitud, deberán constar en el expediente del cliente. En ningún caso el plazo original de la prórroga más cualquier ampliación podrá exceder nueve meses.

Se podrá prorrogar, de manera parcial o total, cuotas para el caso de créditos pagaderos en cuotas o saldos para el caso de créditos a un solo vencimiento.

No se podrán otorgar a un mismo crédito más de una prórroga dentro de un período de doce meses.

Las prórrogas deberán tramitarse como cualquier otro crédito conforme los requisitos establecidos en la presente norma y previo a la autorización de las mismas, deberán cumplir con lo siguiente:

- La prórroga podrá otorgarse sólo para aquellos créditos con clasificación categoría “A”.
- Tener capacidad de pago, que evidencien el retorno del crédito en un plazo no mayor que el plazo de la prórroga
- Que la causa del no pago en la fecha pactada se deba a factores externos transitorios no imputables a acciones u omisiones indebidas del deudor, y que las expectativas de superación de los mismos no sean mayores que el plazo de la prórroga.
- Que no haya existido desviación de fondos de la actividad financiada o de la prenda dada en garantía, ni incumplimiento de otras condiciones contractuales orientadas a la protección del acreedor.
- Que el deudor no haya incumplido indicaciones u orientaciones de los técnicos o funcionarios del banco, cuyos efectos pudieran haber ocasionado reducción de su capacidad para el pago de sus obligaciones, o debilitamiento de las garantías.

Por lo anterior, se puede decir que las políticas de recuperación de créditos permiten hacer más eficiente la labor de cobranza, con bases de lineamientos y esfuerzos que den inicio a través de su documentación en manuales de recuperación como soporte a la operación. A su vez, se logra establecer los objetivos claros de desempeño y niveles de servicio que permita identificar y controlar los costos asociados a esta operación, resultando en la aplicación de estrategias de cobranzas más rentable.

3.2 Administración del riesgo

3.2.1 Definición

(Gestipolis.com) La administración del riesgo es el término aplicado a un método lógico y sistemático de establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso de una forma que

permita a las organizaciones minimizar pérdidas y maximizar oportunidades. La administración de riesgos es evitar o mitigar pérdidas, así también identificar oportunidades.

Es una herramienta que ayuda en el proceso de toma de decisiones, no solo convierte la incertidumbre en oportunidad, sino evita el suicidio financieros y catástrofe de graves consecuencias.

3.2.2 Importancia

(Soy contador) La función de gestión de riesgo se ha convertido en una prioridad esencial en toda entidad, a medida que las instituciones fueron incorporando procesos, tecnologías y experiencia se fue mejorando la identificación, y clasificación de los diferentes riesgos, esta situación conllevó a que fuera evolucionando, pasando de solo identificar riesgos y acortar su impacto hacia un sistema en que a partir de la identificación y cuantificación de impacto se mitigaran y controlaran dichos riesgos.

La principal ventaja de esta evolución es que la dinámica de identificación de riesgos tomo otro rumbo permitiendo así el crecimiento y desarrollo de un sinnúmero de instituciones. Por ello la administración de riesgos es una parte integral del proceso de administración. Es un proceso multifacético, llevado a cabo por un mejor equipo multidisciplinario.

La administración del riesgo, es de vital importancia, dado el dinamismo y los constantes cambios que el mundo globalizado exige, esto contribuye a elevar la productividad y a garantizar la eficiencia y la eficacia en los procesos organizacionales, permitiendo definir estrategias de mejoramiento continuo, brindándole un manejo sistémico a la entidad.

La administración de riesgo debe ser un objetivo primordial en las organizaciones, donde se enfatice en identificar eventos potenciales que puedan afectar la organización; analizarlos, evaluarlos y gestionarlos, el administrar los riesgos de manera óptima permite que se eviten, reduzcan o transfieran, lo cual proporciona una seguridad razonable en los inversionistas en cuanto a la continuidad futura de la organización.

3.2.3 Objetivos de la administración de riesgo:

Los objetivos fundamentales de la administración de riesgo son:

- Identificar los diferentes tipos de riesgo que pueden afectar la operación y/o resultados esperados de una entidad.
- Monitoreo y control de riesgo.
- Garantizar rendimientos sobre capital a los accionistas.
- Identificar alternativas para reasignar el capital y mejorar rendimientos.

3.2.4 Funcionamiento de la Administración financiera:

(Flores, 2010) Es una función derivada del estudio de las finanzas, que tiene como fin esencial el manejo y la cobertura de los riesgos financieros, para mantener a la compañía en dirección de sus objetivos de rentabilidad, promoviendo la eficiencia de las operaciones y el mantenimiento del capital.

La administración de riesgos cumple con las siguientes funciones:

- Determinar el nivel de tolerancia por inversión al riesgo.
- Determinación del capital para cubrir un riesgo.

3.2.5 Proceso de la administración de riesgo:

- La identificación de los riesgos: Determinar cuáles son las exposiciones más importantes al riesgo en la unidad de análisis.
- Evaluación del riesgo: es la cuantificación de los costos asociados a riesgos que ya han sido identificados.
- Selección de métodos de la administración del riesgo: depende de la postura que se quiere tomar, evitación del riesgo (no exponerse a un riesgo determinado); prevención y control de pérdidas (medidas tendientes a disminuir la probabilidad o gravedad de pérdida); retención del riesgo (absorber el riesgo y cubrir las pérdidas con los propios recursos) y finalmente, la transferencia de riesgo.
- Implementación: poner en práctica la decisión tomada.
- Repaso. Las decisiones se deben evaluar y revisar periódicamente.

3.2.6 Herramientas de la Administración del Riesgo.

Para el mejor cumplimiento de las políticas de gestión de riesgo de crédito definidas por la Entidad, se dispone de metodologías y herramientas que permiten el tratamiento del riesgo de crédito en función del tipo de clientes y las características de las operaciones. Entre ellas están:

El Scoring: es un cálculo automático que da como resultado un puntaje. Este puntaje indica el riesgo de que el individuo o empresa que solicita el crédito no cumpla con el pago.

Las instituciones financieras deciden qué política de crédito seguir, y definen a partir de qué puntaje rechazan automáticamente la solicitud de crédito. Los puntajes "buenos" pasan a una etapa de análisis antes de ser aceptados. A través de un Scoring se obtiene la clasificación de la calidad del riesgo de una operación mediante una ponderación de las características observables de la operación.

Rating: Los Niveles de Clasificación (Rating) en un crédito miden la probabilidad de que una obligación incumpla sus compromisos. Las definiciones de Rating se expresan en términos de riesgo de impago y en las siguientes consideraciones:

- ✓ Provisiones y naturaleza de la obligación.
- ✓ Probabilidad de pago, capacidad e intención del emisor de hacer frente a sus compromisos financieros de una obligación de acuerdo con sus términos.
- ✓ Garantía facilitada y posición relativa de la obligación en caso de quiebra, reorganización u otros acuerdos bajo la legislación y otras normas que afecten los derechos de los titulares de las obligaciones.

Razones Financieras: (Condoy, 1997) También llamados ratios financieras o indicadores financieros, son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.

Central de Riesgos. Es una entidad que recopila, sistematiza y analiza información comercial y de consumo de personas naturales y jurídicas.

(Desarrollo, 2011) Las centrales de riesgos se convirtieron en una herramienta imprescindible para las entidades financieras, puesto que proporcionan una valiosa información crediticia de la persona natural o jurídica que solicita un préstamo.

La información se refiere a las deudas que tiene en el sistema financiero, la situación en la que se encuentran (vigentes, vencidas o en la etapa judicial), cómo están calificados, el incumplimiento de pago de títulos valores, morosidad en empresas comerciales, industriales y de servicios y incumplimiento de las obligaciones tributarias.

Inmediatamente después que el expediente de crédito de un cliente ingresa a la etapa de análisis y evaluación crediticia, el analista de crédito al que se le ha asignado el expediente, realizará la consulta al cliente en la central de riesgos. Es recomendable imprimir un resumen de cada una de las consultas realizadas y se las incluya en el expediente de crédito del cliente.

3.2.7 Elementos de una administración eficaz de riesgos

La alta dirección de las instituciones, debe prepararse de la mejor manera para enfrentar los retos y poder cumplir con la delegación de las acciones de: proteger el capital, incrementar las utilidades, reducir los costos y en general agregar valor a la institución.

(Fuente, 2007) Los elementos que permiten caracterizar una administración eficaz del riesgo en las instituciones bancarias son:

- Existencia de un Sistema Externo de Supervisión formal y desarrollado

- Definición de la Función de Administración de Riesgo
- Adopción de un Modelo de Control y uso de Técnicas de Medición de Riesgo
- Existencia de mecanismos de Supervisión Asociativa y Autorregulación Interna
- Uso intensivo de Tecnología
- Personal Calificado
- Disponibilidad y calidad de la información.

3.2.8 Beneficios de una efectiva Administración del Riesgo:

- Mayor posibilidad de lograr objetivos del negocio.
- Mejorar el valor de la empresa contribuyendo activamente en el crecimiento y éxito de la organización.
- Reducción del tiempo de la administración en apagar fuegos.
- Mayor probabilidad de lograr las iniciativas de cambio.
- Mayor enfoque interno en hacer las cosas correctas.
- Bajo costo de capital.
- Mejor base para el planteamiento de la estrategia.
- Logro de ventaja competitiva.
- Menos problemas repentinos y sorpresas no gratas.
- Movimiento temprano a nuevas áreas de negocio.

3.2.9 Principios para la administración del riesgo de crédito.

Las prácticas sanas definidas en este documento están relacionadas específicamente con las siguientes áreas:

- **Establecer un entorno apropiado para el riesgo de crédito.**

La alta gerencia debería tener la responsabilidad de aprobar y revisar periódicamente la estrategia y las políticas significativas para el riesgo de crédito, que refleje la tolerancia de riesgo y el nivel de rentabilidad que espera lograr, viéndose obligada a implementar estas

Estrategias para desarrollar políticas y procedimientos para la identificación, medición, monitoreo y control del riesgo de crédito.

Como instituciones financieras deberían identificar y administrar el riesgo de crédito inherente en todos los productos y actividades, además de garantizar que los riesgos de productos y actividades que son nuevos, estén sujetos a procedimientos y controles adecuados antes de que se introduzcan o se emprendan, y son aprobados por el directorio o el comité apropiado.

- **Operaciones bajo un proceso sano para otorgar crédito.**

Las instituciones tienen que operar, observando criterios sanos y bien definidos para otorgar créditos. Estos criterios deberían incluir un entendimiento profundo del prestatario o la contraparte, y también el propósito y la estructura del crédito, y la fuente de reembolso, así

también fijar límites de crédito generales a nivel de prestatarios y contrapartes individuales, y grupos de contrapartes relacionadas con diferentes tipos de exposiciones comparables, se deben tomar medidas adecuadas para controlar o minimizar los riesgos de los préstamos relacionados.

- **Mantener un proceso adecuado para administrar, medir y monitorear el crédito.**

Las instituciones deberían tener un sistema para la administración continua de sus distintas carteras con riesgo de crédito. Un sistema para monitorear la condición de créditos individuales, incluyendo la determinación de la conformidad de las provisiones y reservas.

Las instituciones deben tener un sistema de información gerencial que debería suministrar información adecuada sobre la composición de la cartera de crédito, incluyendo la identificación de las concentraciones de riesgo.

Las instituciones deberían tomar en cuenta los cambios futuros posibles en las condiciones económicas al evaluar los créditos individuales y las carteras de crédito, y deberían evaluar sus exposiciones al riesgo de crédito bajo condiciones de presión.

- **Garantizar controles adecuados del riesgo de crédito.**

(Roger Cole, Christine cummming, 1999) Las instituciones financieras tienen que garantizar que la función de otorgar créditos se administra adecuadamente y que las exposiciones del crédito se encuentran dentro de los niveles que son coherentes con normas prudenciales y límites internos. Deben de establecer y realizar controles internos y otras prácticas para garantizar que las excepciones (anomalías) en las políticas, los procedimientos y límites son reportadas oportunamente al nivel gerencial apropiado.

3.2.10 Evaluación de administración de riesgos

(Escobar, 2005) La evaluación de riesgo constituye una continua y repetitiva interacción de acciones que tienen lugar a través de la entidad y permite a la entidad entender el grado en cual pueden afectar los eventos de riesgo a los objetivos.

El impacto y consecuencias de los factores internos y externos que afectan a una empresa son únicos en cada una, ya que, depende de los objetivos y decisiones de esta, es por ello que la gestión de riesgo se mueve dentro del contexto del perfil de riesgo de la entidad, dado por dimensión, complejidad de operaciones, regulación de actividades entre otras.

La empresa evalúa los riesgos esperados e inesperados, estos últimos se refiere a aquellos que no son rutinarios y no recurrentes y por lo tanto se encuentran fuera de programas como gestión y presupuesto.

Los riesgos se evalúan con un doble enfoque:

- Riesgo inherente, que es aquel al que se enfrenta una entidad cuando no existen acciones por parte de la dirección para determinar su probabilidad e impacto.
- Riesgo residual que es aquel, que permanece una vez que la dirección desarrolla respuesta a los riesgos.

La incertidumbre de que un evento ocurra se evalúa desde dos perspectivas, probabilidad que representa la posibilidad que el evento ocurra e impacto que refleja su efecto.

Con esta estimación de impacto y probabilidad se determina la importancia y atención que se presta a determinado evento, pero esto requiere de una tarea difícil por lo tanto el análisis debe ser racional y cuidadoso.

Para determinar las estimaciones de probabilidad e impacto se usan datos de eventos anteriores, estos datos pueden ser en primer lugar observados en el interior de la entidad, proporcionando así una base menos subjetiva. No obstante, los datos externos también resultan útiles como medio de comparación; además estos datos empíricos ayudan a minimizar el riesgo inherente producido por el exceso de confianza mostrado por las personas que toman decisiones de incertidumbre sobre bases subjetivas.

La empresa debe utilizar el mismo horizonte temporal y las mismas unidades de medida que usa para establecer la consecución de un objetivo como evaluar los potenciales riesgos que podrían afectar la consecución de estos objetivos.

La teoría de la prospectiva nos dice que las personas no quieren arriesgar lo que ya tienen o creen tener, pero toleran más el riesgo cuando creen que pueden minimizar los riesgos; de esta manera la dirección puede estructurar la información para reforzar el riesgo aceptado y el comportamiento hacia el riesgo en toda la entidad.

3.2.10.1 Técnicas de evaluación.

Una entidad no necesita usar las mismas técnicas en todas sus unidades de negocio, pero la selección de técnicas debe reflejar la necesidad de precisión y la cultura de cada entidad.

Las técnicas de evaluación son una combinación entre técnicas:

- ✓ Cualitativas se utilizan generalmente cuando los riesgos no se pueden cuantificar ya sea porque los datos son insuficientes o creíbles y su obtención no resulta eficaz por su costo.
- ✓ Cuantitativas aportan más precisión y son utilizadas en actividades más complejas; estas técnicas requieren mayor esfuerzo y generalmente utilizan modelos matemáticos, y resulta más relevante para riesgos con historial y frecuencia de variabilidad conocidos.

Cuando una entidad tiene eventos potenciales que se relacionan entre sí o tienen algún grado de interacción es importante que se evalúen en conjunto, ya que, uno de ellos por sí solo puede que no entregue un grado alto de riesgo, pero si lo hará al combinarse con otros eventos con los que interactúe.

Es así como la entidad puede agrupar en categorías comunes los eventos que afecten a múltiples unidades del negocio, para así evaluarlos por unidad y luego en toda la entidad. La naturaleza de los eventos y el hecho de que estén relacionados o no pueden afectar las técnicas de evaluación utilizadas.

3.2.11 Manual de Administración del Riesgo.

(Taylor, 2013) Es el marco de referencia para la implementación de sistemas y procesos de gestión integral de riesgo en las instituciones, estableciendo las definiciones, conceptos y algunas de las herramientas fundamentales para su efectiva administración, así como una guía para su implementación.

3.3 Riesgo

3.3.1 Definición

Para (Porto & Gardey, 2013) La palabra “Riesgo” proviene del italiano *risico* o *rischio*; que a su vez proviene del árabe *rizq* “lo que depara la providencia”. Según el diccionario de la Real Academia Española de la Lengua lo define como: “Contingencia o proximidad de un daño”.

El riesgo alcanza la máxima importancia en la actividad diaria de las entidades bancarias, esto se debe concretamente a la particularidad como intermediarias que éstas poseen: actuar a la vez como tomadores y cedentes de dinero desencadena riesgos. El concepto de riesgo bancario se refiere a todos los distintos tipos de riesgos que enfrentan los bancos cuando llevan a cabo sus operaciones. Normalmente, éste varía dependiendo del tipo de negocios que desarrolle dicha institución.

En el lenguaje financiero, el riesgo tiene una connotación especial ya que destaca por excelencia en la actividad bancaria, por lo cual se puede decir que El Riesgo Crediticio tiene su origen en la probabilidad de que una de las partes del contrato del instrumento financiero incumpla sus obligaciones contractuales por motivos de insolvencia o incapacidad de pago y produzca a la otra parte una pérdida financiera.

El riesgo de crédito supone una variación en los resultados financieros de un activo financiero o una cartera de inversión tras la quiebra o impago de una empresa. Por tanto, es una forma de medir la probabilidad que tiene un deudor (derecho de pago) frente a un acreedor (derecho de cobro) de cumplir con sus obligaciones de pago, ya sea durante la vida del activo financiero o a vencimiento. Este tipo de riesgo está relacionado directamente con los problemas que pueda presentar la compañía, de una forma individual.

(econlink, 2014) El riesgo crediticio existe en todas las operaciones de crédito. Las instituciones deben tenerlo en cuenta y gestionar el riesgo, para minimizar su exposición al mismo y de este modo, poder mantener una posición financiera estable en el tiempo.

3.3.2 Tipos de riesgo:

Riesgo de crédito

Este es el más conocido de entre todos los tipos de riesgos existentes en una entidad bancaria, “Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones crediticias directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas”.

El riesgo de crédito se complementa con el riesgo de insolvencia y a su vez se considera como el riesgo financiero más habitual, por excelencia asociado a las operaciones de crédito, préstamo, entre otras.

Riesgo de mercado

(Cortez) Los mercados están “vivos”, su movimiento se ve a través de las variaciones de los tipos de cambio de moneda, del precio del dinero (tipos de interés) y de las distintas cotizaciones de los títulos valores. Los bancos están expuestos al riesgo de mercado por muchos frentes, ya que son empresas que operan con diferentes divisas, en diferentes países, comprando o vendiendo títulos y moviendo dinero que se paga a diferentes precios en función del mercado de capital en el que se negocie.

Una variación en uno de estos parámetros de mercado, puede suponer un quebranto para una entidad bancaria. Por ejemplo, un cambio brusco del tipo de cambio entre la moneda japonesa (yen) y el euro, puede provocar que los clientes con préstamos hipotecarios referenciados en yenes puedan tener graves dificultades para hacer frente a los pagos de las cuotas de la hipoteca.

El riesgo de mercado a su vez se desglosa en otros dos tipos de riesgo:

- **Riesgo de tasa de interés:** se trata de la posibilidad de que la entidad financiera incurra en pérdidas, como consecuencia de movimientos adversos de las tasas de interés, sean estas fijas o variables.
- **Riesgo de tipo de cambio:** es el posible impacto negativo sobre las utilidades y el patrimonio de la institución financiera, que podrían ocasionar las variaciones en el tipo de cambio de las monedas con las que opera la entidad.

Riesgo legal

Es el tipo de riesgo del cual se pueden derivar pérdidas o contingencias negativas para la entidad, a consecuencia de fallas en contratos y transacciones produciendo una afectación en el funcionamiento regular de la entidad financiera, ya sea por error, dolo, negligencia o imprudencia en la concertación, instrumentación, formalización o ejecución de contratos y transacciones. Constituyen también una fuente de riesgo legal, el incumplimiento de leyes o normativa correspondiente.

Riesgo de liquidez

El riesgo de liquidez en una entidad bancaria es seguramente el más temido por los clientes, supone la falta de liquidez que una institución financiera presenta, para afrontar los compromisos vencidos debido a la falta de capacidad de liquidación de activos u obtención de financiación.

Sin embargo el Fondo de Garantía de Depósitos del país es el plan B en caso de que se produjera un colapso y una entidad no pudiera devolver el dinero a sus depositantes. La banca tradicional consiste en prestar y guardar dinero, habiendo un gran número de normas y controles por parte del regulador para evitar que se produzca una situación de esta magnitud.

Riesgo país

El riesgo país es el que un banco contrae como consecuencia de operaciones internacionales o de comercio exterior. Estas operaciones tienen lugar cuando se realizan operaciones en búsqueda de rentabilidad más allá de las fronteras del país donde el negocio tiene su núcleo de clientes. Además del riesgo país, existe el riesgo soberano, que es el relativo a los préstamos que los bancos contratan con las administraciones públicas de los diferentes países (gobierno central, comunidades autónomas, etc.).

Riesgo reputacional

Los bancos se relacionan con la sociedad y en su actividad están expuestos al riesgo reputacional, es decir, de pérdida de imagen y credibilidad. Este riesgo se activa cuando surgen reclamaciones de clientes por diversas razones. Por ejemplo, se venden productos financieros a clientes que no son el objetivo o bien la mala atención hacia los clientes por parte de los funcionarios del banco.

El riesgo reputacional afecta siempre en sentido negativo, dado que los bancos, al igual que cualquier empresa, están sujetos al impacto de las quejas de los clientes y de los errores que puedan cometer durante la ejecución de su actividad.

Riesgo por actos delictivos, siniestros y fraudes

Todos los bancos pueden presentar algún riesgo por actos delictivos, siniestros y fraudes: un atraco, un robo de personal interno, un fraude informático; por suerte no ocurren con mucha frecuencia, pero es un riesgo que existe por la propia condición humana.

(Cortez, En naranja) Un banco, al igual que cualquier otra empresa, puede hacer férreos procesos de selección, pero siempre estará expuesto, por ejemplo, a que un trabajador tome dinero de la caja registradora o falsifique información. Las medidas de seguridad en las entidades financieras, los controles que se realizan para cuadrar el balance diario de cada oficina, o los sistemas de seguridad en instrumentos, como los cheques, son claves para mitigar este riesgo.

Riesgo tecnológico

Los bancos soportan sus procesos de negocio en la tecnología, la cual evoluciona a un ritmo de vértigo.

El riesgo tecnológico existe por motivos relacionados con los sistemas que utiliza cada banco para dar servicio a toda la operativa con sus clientes. Por ejemplo, si un sistema se queda colgado cuando un cliente va a contratar una tarjeta de crédito, es posible que se frustre la operación y que se pierda el negocio. Más grave sería la situación si el sistema de un banco no estuviera disponible para que sus clientes pudieran acceder a consultar su saldo y a enviar transferencias, o peor aún, si mostrara inconsistencias en la información almacenada y se perdiera dinero por el camino.

Riesgo operativo

El riesgo operativo en una entidad bancaria es una consecuencia de su actividad, sus procesos tienen una tasa de fallo y cuando las cosas no salen bien, se puede producir un quebranto. Este impacto en la entidad y sus clientes es lo que mide el riesgo operativo, que se puede manifestar de muchas formas: un cajero automático que entrega más o menos dinero del que se le solicita, un sistema que entrega más dinero del límite autorizado en la línea de crédito de una tarjeta, entre otros.

Además de las consecuencias en forma de quebranto, cuanto mejor sea un banco gestionando su riesgo operativo, menos provisiones tendrá que dotar por este concepto en su balance, lo que significa un mayor grado de confianza por parte del regulador.

3.3.3 Sobreendeudamiento

Se produce un sobreendeudamiento cuando el patrimonio y los ingresos de una persona no cubren el pago de sus necesidades básicas (vivienda, alimentación, educación, servicios básicos, etc.), y de las obligaciones contraídas con sus acreedores.

La etapa de sobreendeudamiento llega a una persona cuando adquiere más compromisos financieros de los que está apto para pagar en proporción con sus ingresos y patrimonio. Se estima que cuando el 40% de las rentas de una persona debe destinarse al pago de sus deudas, nos encontramos ante un sobreendeudamiento.

(Parreaguirre, 2018) Existe una diferencia entre endeudamiento y sobreendeudamiento, el primero implica una serie de obligaciones de pago, las cuales la persona está en capacidad de cumplir de acuerdo con sus ingresos, oportunidad de ahorro y consumo; en cambio el sobreendeudamiento es una alerta que surge cuando los fondos de una persona no son suficientes para cubrir sus gastos y deudas adquiridas, poniendo en riesgo los bienes personales, familiares o empresariales.

El sobreendeudamiento se puede clasificar en dos tipos:

- Activo: el individuo contrae deudas por mayor valor del que efectivamente puede pagar, este se asocia con la adicción al consumo excesivo.
- Pasivo: la imposibilidad de cumplir con los compromisos crediticios se origina en situaciones imprevistas, como por ejemplo pérdida inesperada del trabajo.

3.3.3.1 Causas del sobreendeudamiento:

- Disminución de ingresos: desempleo, fallecimiento de algún miembro de la familia.
- Aumento de gastos: por descontrol del presupuesto, gastos no previstos, gastos innecesarios, compras compulsivas, la utilización irracional de tarjetas de crédito o débito, etc.
- La iniciación de un negocio fallido: esto puede originar deudas que, a menudo excedan la capacidad de pago, así también ser víctima de una estafa o fraude produciendo situaciones de impago.
- Solicitud de créditos: pedir créditos frecuentemente, sin analizar con detenimiento los contratos o sin haber estudiado previamente la situación financiera, o contraer deudas con varios créditos a la vez.
- El desconocimiento de cómo funcionan ciertos productos financieros hace que la persona pueda quedar atrapada en altos intereses, lo que puede dar lugar a un espiral de deudas.
- Solicitudes de dinero fácil: la utilización de servicios de entidades de dudosa legalidad o de aquella que realizan campañas agresivas en los medios de comunicación ofreciendo dinero fácil que al final se paga a un tipo de interés muy alto.
- Falta de administración financiera: es parte de la vida diaria la adquisición de bienes y servicios, pero si estos se obtienen sin una planeación previa o presupuesto, entonces se corre el riesgo de no tener control y caer en un sobreendeudamiento.

3.3.3.2 Consecuencias del sobreendeudamiento:

De igual forma el sobreendeudamiento puede ocasionar graves consecuencias en distintos ámbitos de la vida de una persona, entre ellos se pueden mencionar:

- **Ámbito familiar:** la situación de sobreendeudamiento genera crisis dentro de la dinámica familiar pudiendo ocasionar resentimiento o ruptura de vínculos. Asimismo, deteriora en forma directa los niveles de calidad de satisfacción de las necesidades básicas, referidas principalmente a la alimentación, vestuario y vivienda.
- **Ámbito laboral:** se pueden identificar diversas dificultades como la presión por estabilidad laboral para mantener el empleo y los ingresos mensuales que permitan amortizar deuda y/o restablecer líneas de crédito, amenaza de pérdida o pérdida real del empleo por incomodidad de empleadores.
- **Ámbito económico:** cuando una persona se encuentra en una situación de sobreendeudamiento puede tener un acceso muy limitado o prácticamente restringido por parte de las instituciones financieras para adquirir créditos o restablecer líneas de crédito, puesto que su situación no genera confianza como para otorgarle un financiamiento.
- **Ámbito de la salud:** este fenómeno puede ocasionar serias repercusiones en el estado mental de la persona generando enfermedades como la depresión, crisis de ansiedad, fuertes episodios de estrés, inclusive hasta llegar al punto de suicidio en los casos más extremos.
- **Ámbito social:** es posible que cuando la situación económica de una persona que esta sobre endeudada es divulgada o expuesta ante los demás, esto pueda influir de manera negativa en su entorno social ya que puede verse afectada su reputación y credibilidad personal.

3.3.3.3 Consejos básicos para evitar el sobreendeudamiento:

- Antes de solicitar un nuevo crédito se deben analizar las deudas actuales para evitar salirse de control. Una señal de alerta de que se está al borde de un sobreendeudamiento es cuando la persona se siente frustrada al realizar sus pagos, evita atender las llamadas de acreedores y recibe avisos de facturas vencidas.
- Hacer un recuento de los ingresos netos y los gastos fijos, de esta manera se establece el presupuesto disponible para cubrir las deudas.

- Definir prioridades en el consumo y recortar los gastos, evitando compras por impulso, siendo esta la parte más importante para ahorrar dinero y cubrir lo más pronto posible las deudas.
- Organizarse y establecer un plazo de pago para cubrir la deuda. En este paso es importante acudir con la institución o empresa acreedora y acordar un plan de pago ajustado a sus necesidades.
- Buscar la manera de aumentar ingresos, iniciando un nuevo emprendimiento, proyecto o un trabajo de fin de semana para contar con una fuente adicional de ingresos.

3.3.4 Límites de exposición al riesgo:

Tomando en cuenta su perfil de riesgo y las disposiciones normativas que existan, la entidad financiera debe establecer límites de exposición al riesgo de crédito, los mismos que deben formar parte de las políticas aprobadas por el Directorio u órgano equivalente.

Es responsabilidad de la gerencia general y de las áreas comerciales o de negocios, conocer y cumplir todas las políticas relacionadas con el riesgo de crédito incluidos los límites de exposición al riesgo de crédito por tipo de cartera de créditos y producto, región geográfica, sector económico, y demás variables que se consideren pertinentes, así como indicadores de concentración. Estos límites deben estar determinados con base en estudios especializados desarrollados por la EIF, y de acuerdo con la estrategia de negocios, situación patrimonial y distintos escenarios de riesgo.

3.3.5 Elementos de medición del riesgo de crédito:

Los factores que se deben tomar en cuenta al medir riesgo de crédito son: (Riesgo de Crédito, 2012)

Probabilidad de Incumplimiento (PD): es la medida de qué tan probable es que un acreditado deje de cumplir con sus obligaciones contractuales. Su mínimo valor es cero, que indica es imposible que incumpla con sus obligaciones, y 1 que es el valor máximo que es seguro que incumpla.

Correlación entre Incumplimientos: mide la dependencia o grado de asociación entre el comportamiento crediticio de dos deudores.

Concentración de Cartera: concentración significa que hay mucho crédito en pocas manos, lo cual puede ser riesgoso. La concentración se puede dar en muchos sentidos y es más peligrosa cuando se da en segmentos riesgosos de la cartera. Normalmente se mide a través de algún indicador que resume en un solo número cómo está distribuida por saldos una cartera de crédito o alguno de sus segmentos.

Exposición: es lo que debe el deudor en un momento dado en caso de incumplimiento.

Severidad de la pérdida. esto es lo que pierde el acreedor en caso de incumplimiento del deudor y se mide como una proporción de la exposición. En la jerga de riesgo de crédito, a la severidad. En resumen, la severidad representa el costo neto del incumplimiento de un deudor; es decir, la parte no recuperada al incumplir el acreditado una vez tomados en cuenta todos los costos implicados en dicha recuperación.

3.3.6 Sistemas para la cuantificación de pérdidas en torno al riesgo crediticio:

(Riesgo de Crédito, 2012) Para la gestión del riesgo de crédito suelen utilizarse los conceptos de pérdidas esperadas e inesperadas.

La pérdida esperada depende del deterioro que presenta la cartera en la fecha del análisis y se determina con la calidad de cada uno de los acreditados por medio de su calificación. En cambio, la pérdida inesperada es cuando la exposición depende del valor de mercado de los activos con riesgo de crédito. Fundamentalmente, es el resultado de considerar las primas de riesgo, respecto al tipo de interés libre de riesgo al mismo plazo.

Para cuantificar pérdidas:

- Los bancos deben de tener suficiente capital para cubrir el riesgo crediticio causado por las variaciones en el tipo de cambio.
- Es necesario que las autoridades fijen el tamaño de la reserva de capital y que definan como lograrla.
- El capital debe proporcionar suficiente cobertura para un choque cambiario dentro de niveles aceptables de tolerancia al riesgo.
- Si bien se requiere de capital (en vez de provisiones) para cubrir las pérdidas, algunas autoridades eligen las provisiones para simplificar las decisiones sobre el tamaño de la reserva requerida y las medidas prudenciales que pueden adoptarse para constituirse.

3.3.7 Factores que determinan el riesgo en las Instituciones Financieras:

- **Factores internos:** que dependen directamente de la administración propia y capacidad de los ejecutivos de cada empresa.
- **Factores externos:** que no dependen de la administración, tales como inflación, depreciaciones no previstas de la moneda local, desastres climáticos, etc. aquí aparecen como importante el estado de los equilibrios básicos macroeconómicos que comprometan la capacidad de pago de los prestatarios

Frecuentemente, este riesgo se mide por las pérdidas netas de créditos entre los factores. Entre los factores internos están:

- ✓ **Volumen de crédito:** a mayor volumen de créditos, mayores serán las pérdidas por los mismos

- ✓ **Políticas de créditos:** cuanto más agresivo es la política crediticia, mayor es el riesgo crediticio
- ✓ **Mezcla de créditos:** (Riesgo de Crédito, 2012)cuanta más concentración crediticia existe por empresas o sectores, mayor es el riesgo que se está asumiendo, por ello se ha determinado que solamente el 20% del patrimonio de una institución financiera puede prestarse a un grupo económico o persona natural o jurídica, con el fin de precautelar la salud de los bancos y entidades financieras.
- ✓ **Concentración geográfica, económica, por número de deudores, por grupos económicos y por grupo accionario:** por ello no hay duda que cualquier tipo de concentración de cartera aumenta el riesgo de una institución financiera.
- ✓ **Fraude:** este tipo de delito es el más temido por bancos y entidades financieras, suele ser uno de los más difíciles de investigar y penalizar y también puede estar vinculado a otros delitos tales como la asociación delictiva, la estafa, la extorsión, la falsedad, el perjurio, la colusión y prevaricato.

3.3.8 Gestión integral de riesgos:

(Boletín de Gestión de Riesgos, 2008)Es el proceso de identificar, medir, monitorear, controlar, mitigar y divulgar todos los riesgos a los cuales la EIF se encuentra expuesta, en el marco del conjunto de objetivos, políticas, procedimientos y acciones, establecidas por la entidad para este propósito.

3.4 Cartera de crédito

3.4.1 Definición

Es el conjunto de documentos que amparan los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero y que el tenedor de dicho (s) documento(s) o cartera se reserva el derecho de hacer valer las obligaciones estipuladas.

La cartera de crédito, es el conjunto de recursos que la entidad financiera ha entregado a sus socios en calidad de créditos y que debe ser recuperado a su debido tiempo y en su totalidad.

(González)Dentro de la contabilidad bancaria la cartera de créditos es una cuenta que se utiliza para registrar aquellos productos capitalizados en la concesión de préstamos y en deudores. Esta cuenta servirá para registrar el total de la cartera de crédito que aún no ha llegado a su vencimiento conforme a la política de Traslado de Créditos de Vigentes a Vencidos.

Asimismo, la cartera crediticia presenta el saldo de los montos efectivamente entregados a los acreditados más los intereses devengados no cobrados. La estimación preventiva para riesgos crediticios se presenta deduciendo los saldos de la cartera de crédito.

3.4.2 Importancia

(Matamoros & Meza, 2015) Para una entidad financiera es muy importante el retorno de los créditos otorgados ya que de ello depende su permanencia. Es por ello que todas las entidades financieras, establecimientos bancarios, compañías de financiamiento comercial, y todas las que estén autorizadas a otorgar créditos están obligadas a llevar una adecuada administración del riesgo crediticio, lo cual incluye procedimientos para evaluar, calificar y controlar la cartera.

La evaluación de la cartera o riesgo crediticio inicia desde el otorgamiento del crédito como a lo largo de la vida del mismo.

Dentro del proceso del riesgo crediticio se siguen unas políticas que son establecidas por la junta directiva, estas están definidas con claridad y precisión, esto incluye una estructura organizacional, límites de exposición crediticia, otorgamientos de crédito, garantías, seguimiento y control, constitución de provisiones, capital económico, recuperación de cartera, etapa y análisis de la contraparte, capacidad de pago del deudor, la etapa de la recuperación entre otras. Todas esas medidas contribuyen con la minimización del riesgo crediticio o sea pérdida y disminución del activo.

La cartera de crédito es el activo más importante que posee una institución financiera, y de su buena administración dependen las utilidades o pérdidas que se generen en dicha empresa.

3.4.3 Clasificación

La clasificación de la cartera de crédito en un banco se distribuye de la siguiente forma:

Cartera de Crédito Corriente: está formada por préstamos cuyas fechas de vencimiento son los originalmente pactados.

Cartera Prorrogada: (Benavides, 2018) se considerará cartera prorrogada a aquellas concesiones de créditos con una extensión o ampliación de plazo no mayor al recibido o pactado originalmente, a este tipo no es conveniente modificarle los términos del contrato.

Cartera Reestructurada: está compuesta por aquellos préstamos que han sido modificados en términos y condiciones originalmente pactadas, realizadas por un deterioro en la capacidad de pago del crédito por parte del prestatario.

Cartera Vencida: comprende todas aquellas obligaciones contenidas en su plan de pago y que no fueron canceladas a su fecha de vencimiento. Para determinar el grado de irrecuperabilidad, de la cartera de crédito vencida se debe clasificar en orden cronológico

de vencimiento, también se le puede dar una sub-clasificación se puede determinar parte de la cartera irre recuperable.

Cartera en Cobro Judicial: está formada por las obligaciones que, agotados los procedimientos y medios corrientes de recuperación utilizados por la entidad financiera, la misma puede demandar su derecho como acreedor ante una autoridad legal y competente del País (juez), para que el acreedor pague su adeudo.

Cartera Saneada: está constituida por aquellos créditos que presentan una mora superior a 120 días castigadas contra las provisiones y traspasadas a cuentas de orden.

3.4.3.1 Criterios para la calificación de la cartera de crédito:

La Superintendencia de Bancos (SIBOIF) determinó que los créditos que otorga el Sistema Financiero Nacional, se ubican en cuatro categorías, dependiendo de sus parámetros de calificación: créditos de riesgo normal, créditos de riesgo potencial, créditos riesgo deficientes y créditos de riesgo dudoso recaudo y pérdidas.

Los deudores comerciales, arrendamiento financiero, créditos de consumo, hipotecarios para la vivienda y microcréditos, así como las inversiones, serán clasificados, de acuerdo a los criterios de evaluación y clasificación que se señalan más adelante, en cinco categorías de riesgo, cada una de las cuales representa un rango estimado de pérdidas del monto adeudado y a las cuales corresponderá asignar un porcentaje determinado de provisiones.

Categoría A: Créditos de Riesgo Normal: (Comision de Bancos y Seguros, 2015) corresponde a aquellos prestatarios que cuentan con capacidad de pago reflejada en flujos de caja operacionales positivos, suficientes para cumplir con el pago a capital e intereses de acuerdo con los términos pactados. Los deudores de esta categoría cumplen con el pago de sus cuotas y cuentan con una gestión administrativa eficiente.

Categoría B: Créditos de Riesgo Potencial

Corresponde a aquellos prestatarios que cuentan con capacidad de pago reflejada en flujos de caja operacionales positivos que le permiten cumplir sus obligaciones de capital e intereses en los términos pactados. Los deudores de esta categoría podrían presentar retrasos en el pago de sus cuotas por razones transitorias.

Categoría C: Créditos de Riesgo Real de Pérdidas Esperadas

Corresponde a aquellos prestatarios que presentan flujos de caja operacionales positivos, suficientes para el pago de intereses, pero insuficientes para el pago de capital de acuerdo con los términos pactados. Las variaciones del flujo de caja, derivan de dificultades en la actividad económica del prestatario, atribuibles al entorno económico, factores internos de su actividad o inapropiada estructuración de sus obligaciones financieras.

Categoría D: Créditos de Alto Riesgo de Pérdidas Significativas

Corresponde a prestatarios que presentan flujos de caja operacionales insuficientes para cancelar la totalidad de intereses y por tanto el pago a capital es incierto. La capacidad del prestatario para cumplir con sus obligaciones financieras bajo estas características, depende de ingresos no recurrentes (extraordinarios) de su actividad o ingresos generados por terceros.

Categoría E: Créditos Irrecuperables

Corresponde a prestatarios que no tienen capacidad de pago proveniente de flujos de caja de su actividad y sólo cuentan con flujos de caja generados por terceros y/o por la realización de activos propios. También se califican en esta categoría los prestatarios que destinen el crédito a un fin diferente para el cual fue otorgado o se encuentren en ejecución hasta 24 meses, independientemente del valor de las garantías.

Categoría F:

Corresponde a prestatarios de manifiesta insolvencia, cuyo patrimonio es escaso o nulo y no existen fuentes alternativas propias ni de terceros para cumplir con sus obligaciones financieras. Se incluyen en esta categoría a prestatarios que se encuentren en ejecución por un período superior a 24 meses, independientemente del valor de las garantías.

3.4.4 Calidad de la cartera de Crédito

(Buero, 2010) Debido a que la cartera de crédito es el activo más importante que poseen las entidades bancarias y demás instituciones financieras para generar una fuente directa de ingresos y lograr estabilidad financiera, el tema de la calidad es uno de los puntos fundamentales a tratar.

Una cartera sana no es obra de la casualidad sino del esfuerzo que se realiza mediante la implementación de diversas políticas de crédito que faciliten la venta, pero a la vez restrinjan los riesgos, excelentes políticas de gestión y cobranzas flexibles de acuerdo al segmento de cartera, al producto, al tiempo de mora y a la situación de mercado.

Además, existen otro tipo de mecanismos que son de gran utilidad para evaluar la calidad de la cartera crediticia como lo es la aplicación de indicadores matemáticos, por ejemplo, la ratio de morosidad, que se construye como la relación entre la cartera atrasada (créditos vencidos y en cobranza judicial) y las colocaciones.

Por otro lado, está la estimación de provisiones bancarias, ya que cuando se concede un crédito hay que provisionar parte de él por si el crédito entra en mora; es decir, las entidades bancarias realizan dos tipos de dotaciones en su cuenta de resultados para cubrirse del llamado riesgo de crédito: las genéricas, que se realizan en el momento de la concesión del crédito; y las específicas, que cubren los créditos impagados.

3.4.5 Proceso de administración de la cartera de crédito:

3.4.5.1 Características

(David, 2013) Para lograr la recuperación rápida, segura y económica es necesario contar con un plan que comprenda desde la concesión del crédito hasta la cobranza jurídica; la ejecución de los planes y objetivos ya establecidos en la administración de la cartera, es decir:

- Servicio al cliente.
- Revisión para el otorgamiento de un crédito.
- Seguimiento para el cobro de dicho crédito.

Planeación

El gerente general por ejemplo hará la planeación de cartera fijando pautas, montos, etc., teniendo en cuenta un enfoque interno y externo.

Control

Redistribuir las actividades ya antes planificadas, pueden ser un departamento de carácter centralizado o descentralizada de la organización.

3.4.8 Administración de la cartera crediticia:

El objetivo de la administración de la cartera de crédito es minimizar el riesgo de no recuperación y maximizar las utilidades de la cartera de crédito:

- Satisfacer las necesidades del socio o cliente.
- Recuperación oportuna de los créditos.
- Mantener la calidad de la cartera de crédito.
- Obtener rentabilidad.
- Mantener e incrementar el valor de la cartera de crédito.
- Aportar al desarrollo de la comunidad.

¿Qué implica la administración de la cartera?

Al conceder el crédito se genera la cartera, si bien es cierto que la calidad de ésta depende en gran parte de una adecuada investigación sobre el deudor y la acertada toma de decisiones, es recomendable que las empresas que otorgan créditos tengan políticas de seguimiento y control de su cartera.

En primer lugar, es esencial clasificar las deudas por el número de días que tiene de mora, usualmente se hace el primer grupo de 1 a 30 días, el segundo de 30 a 60, y 60 a 90 y más de 90 días, esto permite agruparlas en cartera corriente, vencida y cuentas de difícil cobro, así mismo, para la administración se debe implementar unos periodos de evaluación de la cartera considerando aspectos como capacidad de pago, solvencia del deudor y solidarios, garantías, cumplimiento de los términos pactados y consultas a centrales de riesgo, entre otros.

(misabogados.com, 2017) Estos lineamientos deben quedar claros y plasmados en un documento de conocimiento de las personas que toman las decisiones contables y financieras de la empresa, pues, por ejemplo, para los registros contables, los montos que no son recuperados pese a las actividades de cobro de cartera, serán tomados como pérdidas, por lo tanto, contablemente se debe provisionar, para que en los resultados de cierres contables sea reconocida como un gasto.

Administrar técnica y eficazmente la cartera es aplicar a ella las fases de la administración: planeación, organización, dirección, ejecución y control de manera que abarque todo el portafolio de créditos que ofrece la empresa, así como: crédito de consumo, vivienda para capital de trabajo, comercial, etc., pues una de las más influyentes causas del deterioro de la cartera está en su poca o nula administración.

3.4.6 Importancia de la Administración de la cartera:

El manejo de la cartera de una entidad que en muchos casos se convierte en el activo más importante requiere de una atención permanente, no solo de la Dirección General sino específicamente de los directores de las oficinas y en general de todo el personal de la entidad.

Es importante tener en cuenta que la cartera forma parte del capital de trabajo de la institución, lo cual genera un costo financiero oculto, un costo de oportunidad, que como tal requiere de la mejor administración.

(sites.google.com, 2016) Dentro del marco de una Moderna Administración Empresarial, la correcta administración de la cartera es un proceso básico y representa para la empresa una herramienta fundamental para su desarrollo y éxito económico.

Los procesos administrativos que se manejan en el área de cartera deben ser muy ágiles, con el objeto de darle al deudor el mejor servicio, mediante una pronta respuesta a sus inquietudes.

Estos procesos administrativos deben ser objeto de una revisión permanente, a través de procesos de mejoramiento continuo, con el fin de garantizar su agilidad y eficiencia.

3.4.7 Proceso de seguimiento y control de la cartera

Una manera de determinar las políticas de seguimiento y control de la cartera es cuando se implementa un manual de procedimientos para la administración eficiente de la misma. Este procedimiento debe incluir:

- Categorización de la cartera por el nivel de riesgo
- Calificación de la cartera por edad de vencimientos
- Establecer periodos de evaluación de la cartera considerando aspectos como capacidad de pago, solvencia del deudor y solidarios, garantías, y cumplimiento de los términos pactados
- Consultas en las centrales de riesgo.

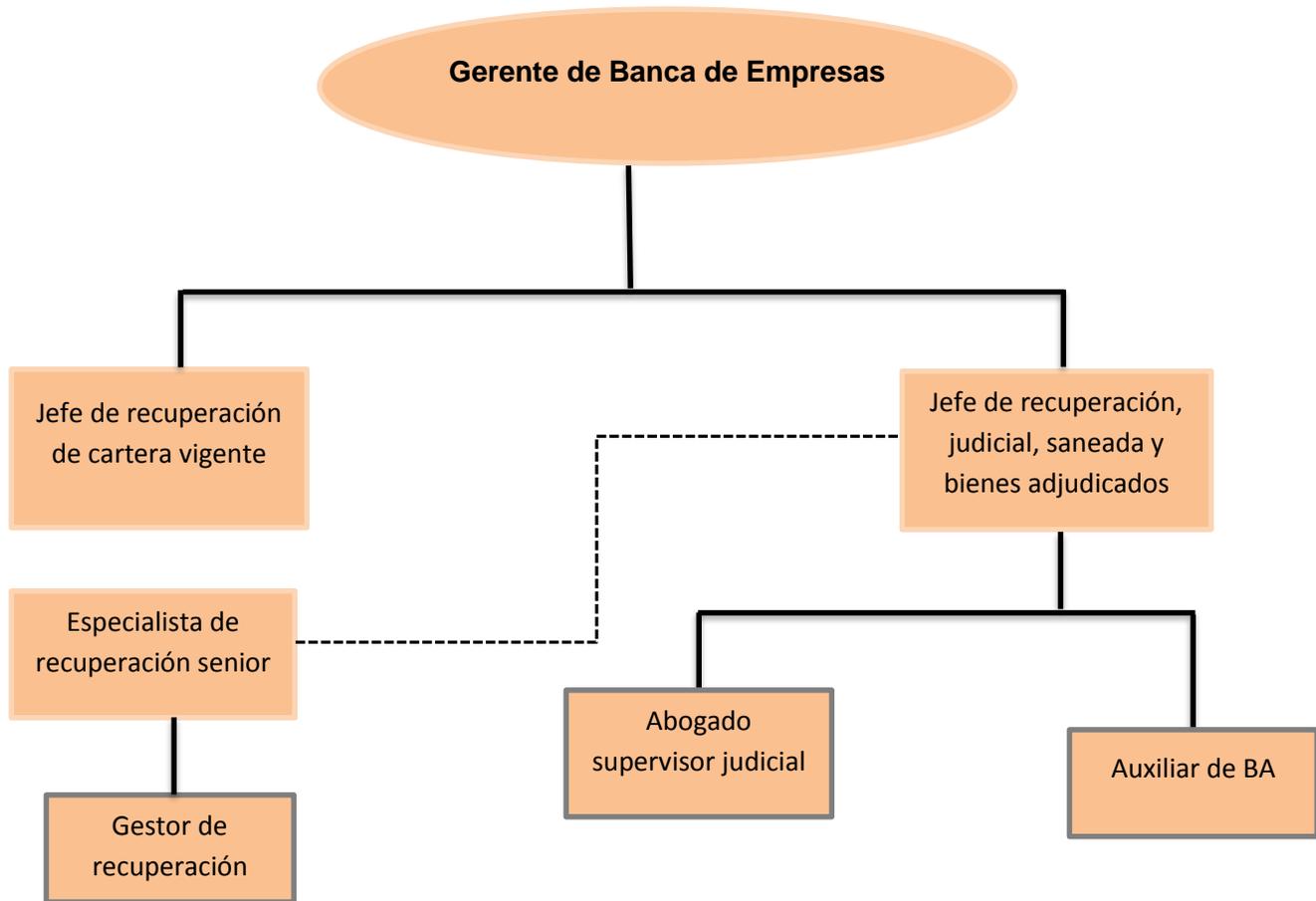
3.4.8 Recuperación de la cartera de crédito

(losprestamos.net, 2014) La recuperación de créditos es una actividad que tiene por objeto conseguir el pago de un crédito cuando el deudor no llega a saldarlo o se rechaza a cumplirlo. Antes de iniciar el camino judicial de hecho los bancos y las financieras que conceden préstamos personales intentan primero conseguir un pago parcial del crédito.

3.4.9 Organigrama del departamento de recuperación de cartera

En la entidad bancaria ProCredit se encuentra una área específica que se encarga de la recuperación de la cartera vigente en la cual opera de la siguiente manera:

Ilustración N° 1: Organigrama del departamento de recuperación de cartera vigente del Banco ProCredit (Blandón, 2019)



3.4.10 Gestión de cobranza

“La gestión de cobranza es un proceso bastante interactivo con los clientes, que parte del análisis de la situación del cliente, un oportuno y frecuente contacto con el cliente, ofreciendo en el proceso de negociación alternativas de solución oportunas para cada caso y registrando las acciones ejecutadas para realizar un seguimiento continuo y el control del cumplimiento de los acuerdos negociados”.

(educativo.net, 2015) La gestión de cobranzas tiene como principal objetivo reactivar la relación comercial con el cliente, a fin de que éste mantenga sus créditos al día. Para que la gestión de cobranzas sea efectiva se deben llevar a cabo ciertas actividades y aplicar estrategias específicas.

3.4.11 Proceso de gestión de cobranzas

Para lograr el cobro de deudas el profesional debe comenzar la gestión de cobranzas desde el primer día siguiente al incumplimiento del pago. Para ello se debe contactar al cliente, dentro de un horario prudente, para informarle acerca del estado de su obligación y ofrecerle ciertas opciones para normalizar su deuda. En ciertas ocasiones el gestor de cobranzas también se pone en contacto con los clientes que se encuentran al día para recordarles el pago correspondiente.

Para el proceso de gestión se utilizan diferentes vías de contacto, ya sea telefónico, mensaje de texto, mensajes de voz, correo electrónico, así como también se suele recurrir a la visita al domicilio registrado.

Es fundamental mantener toda esta información correctamente organizada y administrada a fin de llevar de manera efectiva el proceso de cobranza.

Además de mantener el orden y la organización de la información de los clientes, el gestor de cobranzas debe conocer en profundidad ciertos aspectos elementales de la empresa, como por ejemplo los productos y servicios que ofrece, el flujo operativo de negocio, la tecnología que se utiliza para administrar la información, el campo de acción y demás. Todo este caudal informativo le permite al gestor estar más preparado para afrontar a los clientes morosos.

La gestión de cobranza requiere de técnicas y estrategias profesionales a fin de lograr mayor efectividad en la recuperación de la relación comercial con el cliente. Por ejemplo, una de esas estrategias consiste en establecer una buena comunicación con el deudor, desarrollar su nivel de interés y captar su atención desde un primer momento. También es importante escuchar con empatía al cliente, dejarlo expresar su punto de vista y tratar de comprender lo que plantea.

3.4.12 Etapas para la recuperación de cartera:

Cobranza administrativa

Etapa en la que se desarrollan las primeras acciones que recaen sobre el beneficiario y/o codeudor previamente al vencimiento, informando la fecha límite de su próximo pago y el valor del mismo a la fecha.

Cobranza de campo

Cobranza de gestión de campo: visitas a domicilios gestiones y personal de campo que se administran a través de zonas de cobranza (distritos) y cartera asignada. Aplicación de estrategias y distintas técnicas para gestionar las obligaciones y lograr la mayor efectividad de recupero de la cartera.

Cobranza extrajudicial

(comunicaciones.com, 2013) Son gestiones que se inician después que vence el plazo de pago de la deuda y antes de que la institución inicie el cobro a través de los tribunales de justicia. Es un intento que hace la institución para que el cliente pague lo que debe, es decir; para que cumpla su compromiso.

Cobranza jurídica

Es cuando el cliente no efectúa el pago dentro del plazo establecido, recibe una demanda judicial adjuntando la liquidación con el detalle de la deuda o cuando termina el plazo máximo de la cobranza administrativa sin que el cliente haya cumplido con el pago, recibe una demanda judicial y un detallado análisis de la deuda.

Cobranza legal

Cobranza legal es una opción para perseguir las deudas pendientes de pago, la adopción de medidas legales contra el deudor puede ser un desafío en términos de conocimiento y efectividad, con el apoyo jurídico adecuado se recupera el dinero a través de la vía legal, esto puede proporcionar resultados satisfactorios.

3.4.13 Provisión de la cartera

(gerencie.com, 2017) Se entiende por provisión de cartera el valor que la empresa, según análisis del comportamiento de su cartera, considera que no es posible recuperar, y por tanto debe provisionar.

Siempre que una empresa otorga créditos corre el riesgo que un porcentaje de los clientes no paguen sus deudas, constituyéndose para la empresa una pérdida, puesto que no le será posible recuperar la totalidad de lo que se ha colocado.

Clasificación y constitución de provisiones para los créditos de Consumo

Alcance y criterios para la clasificación. La institución financiera deberá clasificar su cartera de consumo permanentemente con base a los criterios establecidos en el artículo 6 y el literal a) del artículo 11 de la presente norma y constituir las correspondientes provisiones mínimas de acuerdo al cuadro siguiente:

Tabla N° 1: Clasificación y constitución de provisiones para los créditos de Consumo

Clasificación	Tipo de Riesgo	Días de atraso	Provisiones
A	Riesgo Normal	Hasta 30	2%
B	Riesgo Potencial	De 31 hasta 60	5%
C	Riesgo Real	De 61 hasta 90	20%

D	Dudosa Recuperación	De 91 hasta 180	50%
E	Irrecuperables	Más de 180	100%

Dichas provisiones mínimas son sin perjuicio de que cada institución pueda aumentar su monto, si considera que el riesgo de pérdida asumido es mayor a lo determinado conforme al procedimiento señalado.

Clasificación y constitución de provisiones para los créditos Hipotecarios para vivienda

Alcance y criterios para clasificación. La institución financiera deberá clasificar su cartera de créditos hipotecarios para vivienda permanentemente con base en los criterios establecidos en el artículo 6 y el literal a) del artículo 11 de la presente norma y constituir las correspondientes provisiones mínimas de acuerdo al cuadro siguiente:

Tabla N°2: Clasificación y constitución de provisiones para los créditos Hipotecarios para vivienda

Clasificación	Tipo de Riesgo	Días de atraso	Provisiones
A	Riesgo Normal	Hasta 60	1%
B	Riesgo Potencial	De 61 hasta 90	5%
C	Riesgo Real	De 91 hasta 120	20%
D	Dudosa Recuperación	De 121 hasta 180	50%
E	Irrecuperables	Más de 180	100%

Los créditos para vivienda otorgados en moneda nacional o moneda extranjera por montos iguales o menores al equivalente a treinta y dos mil dólares (US\$32,000.00) y clasificados en categoría "A", tendrán una provisión del cero por ciento (0%). Las demás categorías de clasificación deberán provisionarse de conformidad con lo establecido en la tabla que antecede.

Dichas provisiones mínimas son sin perjuicio de que cada institución pueda aumentar su monto, si considera que el riesgo de pérdida asumido es mayor a lo determinado conforme al procedimiento señalado.

Clasificación y constitución de provisiones para microcréditos

Alcance y criterios para clasificación. La institución financiera deberá clasificar su cartera de microcréditos permanentemente con base a los criterios establecidos en el artículo 7 y el literal a) del artículo 11 de la presente norma y constituir las correspondientes provisiones mínimas de acuerdo al cuadro siguiente:

Tabla N°3: Clasificación y constitución de provisiones para microcréditos

Clasificación	Tipo de Riesgo	Días de atraso	Provisiones
A	Riesgo Normal	Hasta 15	1%
B	Riesgo Potencial	De 16 hasta 30	5%
C	Riesgo Real	De 31 hasta 60	20%
D	Dudosa Recuperación	De 61 hasta 90	50%
E	Irrecuperables	Más de 90	100%

Dichas provisiones mínimas son sin perjuicio de que cada institución pueda aumentar su monto, si considera que el riesgo de pérdida asumido es mayor a lo determinado conforme al procedimiento señalado.

El porcentaje de provisión deberá aplicarse sobre el saldo neto no cubierto por garantías líquidas elegibles como mitigantes de riesgo, conforme lo establecido en el capítulo XIII de la presente norma.

Clasificación y constitución de provisiones para créditos Comerciales

Categorías de clasificación. La institución financiera deberá clasificar su cartera de créditos comerciales permanentemente con base a los criterios establecidos en el artículo 8 de la presente norma y constituir las correspondientes provisiones mínimas de acuerdo al cuadro siguiente:

Tabla N° 4: Clasificación y constitución de provisiones para créditos Comerciales
(Norma Sobre Gestion de Riesgo Crediticia, 2009)

Clasificación	Descripción	Provisión
<p>Categoría A Riesgo Normal</p>	<p>1. El cumplimiento del plan de amortización de las deudas no ha presentado reparos de ninguna especie, a excepción de atrasos de hasta treinta (30) días; y 2. El flujo de efectivo operativo proyectado presenta niveles que cubren las necesidades de la deuda. No se evidencia o no existen expectativas de impactos negativos en las variables primarias del flujo de efectivo proyectado. Sus niveles de apalancamiento son los aceptados por la institución financiera para la actividad que desarrolla. La rentabilidad muestra niveles similares o de crecimiento respecto a períodos anteriores.</p>	<p>1%</p>
<p>Categoría B Riesgo Potencial</p>	<p>1. Algún grado de incumplimiento de las condiciones, como atrasos en los pagos de hasta cuarenta sesenta (60) días, o prórrogas que no excedan un plazo de seis(6) meses, producto de situaciones negativas que puedan haber afectado temporalmente al deudor, siempre que tales prórrogas cumplan con lo establecida de la norma; o 2. Presenta flujo de efectivo operativo en punto de equilibrio constante. La capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo es holgada. Presenta liquidez positiva con tendencia constante. Presenta un grado de apalancamiento adecuado. Las rentabilidades sólidas con tendencia estable.</p>	<p>5%</p>
<p>Categoría C Riesgo Real</p>	<p>1. Atrasos en sus pagos y obligaciones de hasta noventa días(90) días, y prórrogas que no excedan el plazo de seis(6) meses, siempre que tales prórrogas cumplan con lo establecido en la norma; o 2. Perspectiva de largo plazo con tendencia estable/ decreciente. Presenta flujo de efectivo operativo en punto de equilibrio, susceptible de tender a la baja. El negocio acude con cierta periodicidad a fuentes secundarias de generación de efectivo para enfrentar requerimientos operativos y déficits esporádicos. Presenta liquidez adecuada, la cual cubre obligaciones contractuales y déficits esporádicos. Presenta un grado de apalancamiento adecuado con tendencia creciente. Las obligaciones de deuda representan un porcentaje significativo de la utilidad operativa. Las rentabilidades adecuadas con tendencia decreciente.</p>	<p>20%</p>

Clasificación	Descripción	Provisión
<p>Categoría D Dudosa Recuperación</p>	<p>1. Atrasos en sus pagos y obligaciones de hasta ciento ochenta (180) días, y créditos vencidos en la misma institución financiera; o</p> <p>2. Debilidades claramente identificadas en el flujo de efectivo, liquidez, apalancamiento y/o rentabilidad, que ponen en riesgo la capacidad del deudor para enfrentar sus obligaciones de deuda. Se requiere de una necesaria y clara dependencia de fuentes secundarias de reembolso para prevenir un incumplimiento. La viabilidad del negocio es dudosa y se espera se inicien los procedimientos de quiebra o suspensiones de pagos. El deterioro en los elementos cuantitativos es entonces considerado permanente.</p>	<p>50%</p>
<p>Categoría E Irrecuperables</p>	<p>1. Atrasos en sus obligaciones de más de ciento ochenta (180) días; o</p> <p>2. El deudor dejó de pagar y no tiene ninguna capacidad de afrontar sus obligaciones contractuales de deuda. El negocio ya no es viable o tiene un valor tan pequeño que el continuar manteniendo el préstamo como un activo bancario ya no es justificable; o</p> <p>3. El deudor no ha invertido los recursos prestados por la institución financiera en su totalidad y en estricto cumplimiento en la actividad o propósito solicitado; o</p> <p>4. El deudor ha desviado prendas; o</p> <p>5. Cuando la institución financiera supervisada no proporcione información detallada sobre la estructura de capital de otra persona jurídica vinculada a la persona jurídica deudora.</p>	<p>100%</p>

El porcentaje de provisión deberá aplicarse sobre el saldo neto no cubierto por garantías líquidas elegibles como mitigantes de riesgo, conforme lo establecido en el capítulo XIII de la presente norma.

3.4.14 Mora Crediticia

(Maradiaga, 2012) La morosidad se define como la lentitud, dilación o demora en el cumplimiento de un compromiso dentro de la franja de tiempo establecido previamente. Esto en el mundo económico y financiero es una falta de puntualidad o retraso en cumplir un objetivo, un pago o en la devolución de una deuda.

De manera general, la condición de moroso se adquiere una vez que una obligación no es afrontada al vencimiento por parte de una persona u organización. Para ser moroso debe existir un documento contractual en el que se demuestre que el deudor tenga la obligación de hacer frente a esos pagos que no se han realizado.

A pesar de que la mora representa el impago ante una deuda estipulada en un contrato formal, esto no significa que el deudor no vaya a pagar en algún determinado momento, sino que ha incumplido en cancelar su obligación dentro del periodo establecido.

¿Cómo se mide la morosidad?

(Definiciones.com, 2010) En las entidades bancarias la mora puede calcularse de diversas formas, pero la más utilizada es mediante la tasa de morosidad de crédito, históricamente esta es una de las claves que ayudan a los profesionales en la materia a seguir una crisis económica. La tasa de morosidad de crédito se mide como el cociente entre los créditos morosos y el total de créditos concedidos a los clientes.

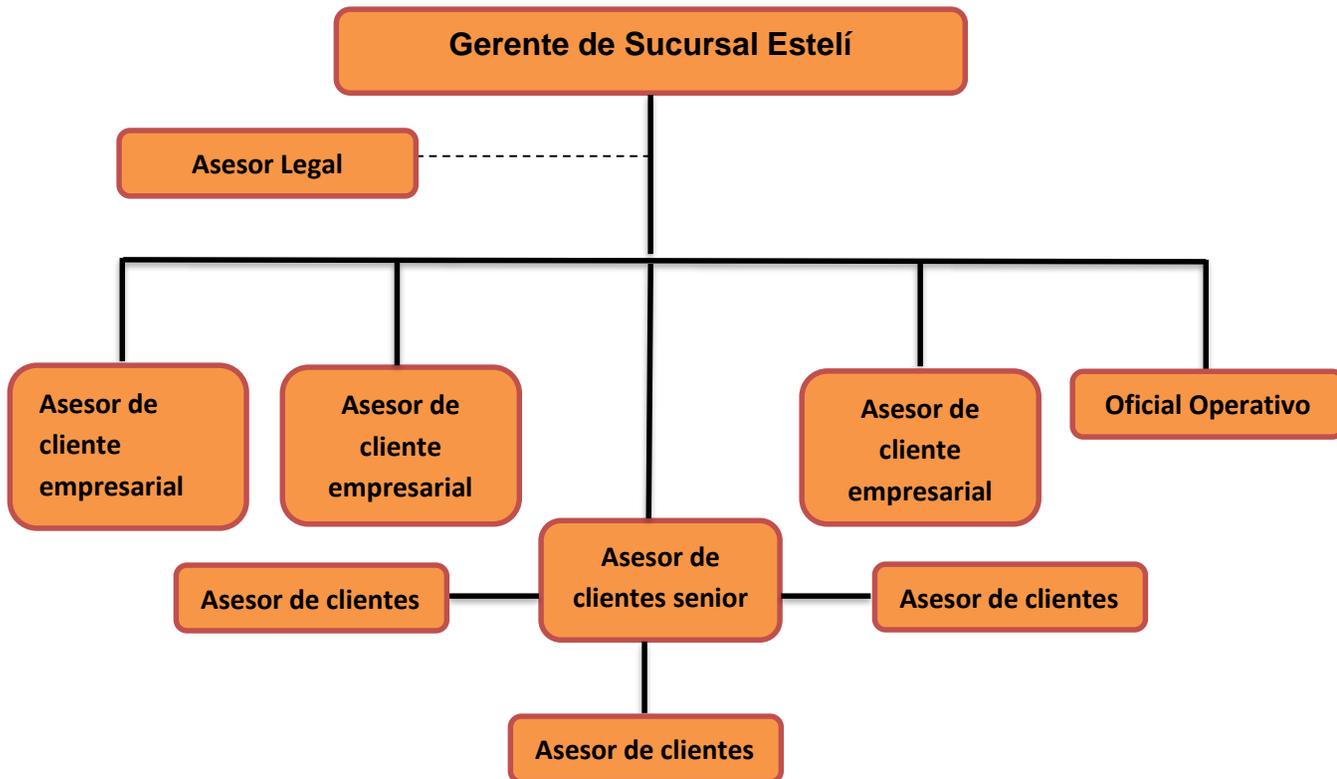
3.5 Marco Regulatorio.

3.5.1 Definición de Bancos

De acuerdo (Ley General de Bancos, Inst. Financ. no Bancarias y G. F(Ley 561), 2005). Son bancos las instituciones financieras autorizadas como tales, dedicadas habitualmente a realizar operaciones de intermediación con recursos obtenidos del público en forma de depósitos o a cualquier otro título, y a prestar otros servicios financieros.

3.5.2 Estructura organizacional de Banco ProCredit Estelí

Ilustración N° 2: Organización de Banco ProCredit Estelí. (Blandón, 2019)



3.5.3 Sistema financiero

El sistema financiero de Nicaragua está conformado por distintas instituciones, medios y mercados que intermedian recursos o servicios financieros, a través de la canalización del ahorro hacia la inversión. La fuente principal de la intermediación es mediante la colocación de créditos y captación de recursos.

Dentro de este sistema financiero se encuentran algunas instituciones, tales como: bancos, aseguradoras, bolsa de valores y puestos de bolsa, los administradores de fondo de inversión, central de valores, entre otros.

Las entidades bancarias se encuentran debidamente reguladas por la Ley General de Bancos, Instituciones Financieras no Bancarias y Grupos Financieros (Ley 561) en conjunto con otras leyes importantes, sobresaliendo la Ley Creadora de la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras (Ley 316) y la Ley Orgánica del Banco Central de Nicaragua. Asimismo, y en virtud de dichas leyes, el sistema está

supervisado por la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras (SIBOIF). Este sistema de regulación, supervisión, comprenden lo siguiente:

3.5.4 Ley General de Bancos, Instituciones Financieras no Bancarias y grupos financieros (Ley 561)

Según la Ley 561, se establece regular las actividades de intermediación financiera y de prestación de otros servicios financieros con recursos provenientes del público, las cuales se consideran de interés público. Asimismo, velar por los intereses de los depositantes que confían sus fondos a las instituciones financieras legalmente autorizadas para recibirlos, así como reforzar la seguridad y la confianza del público en dichas instituciones, promoviendo una adecuada supervisión que procure su debida liquidez y solvencia en la intermediación de los recursos a ellas confiados.

Cabe mencionar que, a consecuencia de esta ley se rigen también: bancos de segundo piso y oficinas de representación de bancos extranjeros que están supervisados por la superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras. Asimismo, a través de esta Intendencia se da la relación con el Fondo de Garantía de Depósitos (FOGADE), creado por la Ley del Sistema de Garantía de Depósitos.

3.5.5 Ley de la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras (Ley 316)

La Superintendencia tiene a su cargo autorizar, supervisar, vigilar y fiscalizar la constitución y el funcionamiento de todos los bancos, sucursales y agencias bancarias que operen en el país, ya sean entidades estatales o privadas, nacionales o extranjeras, que se dediquen habitualmente en forma directa o indirecta, a actividades de intermediación entre la oferta y la demanda de recursos financieros o a la prestación de otros servicios bancarios.

3.5.6 Ley del Sistema de Garantía de Depósitos (551)

Son parte del Sistema de Garantía de Depósitos, todas las instituciones financieras que están autorizadas para operar por la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras, que capten recursos financieros del público bajo la figura del depósito en el territorio Nacional, incluyendo las sucursales de bancos extranjeros.

Como una forma de prevenir y contrarrestar los estragos de futuros problemas, se creó el Fondo de Garantía de Depósitos de las Instituciones Financieras de Nicaragua (FOGADE), pasando de ser una agencia de seguro de depósitos con facultades de caja de pago, a darle el mandato de interventor y supervisor del proceso de liquidación de entidades miembros del Sistema de Garantía de Depósitos.

En su carácter de asegurador exclusivo de los depósitos que el público mantiene en las entidades miembros del FOGADE, y en colaboración con otras instituciones de la red de

seguridad financiera como el Banco Central de Nicaragua y la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras, el FOGADE promueve la estabilidad y confianza en el Sistema Financiero Nacional. He aquí algunas de sus principales funciones:

- Administrar el Sistema de Garantía de Depósitos de las Instituciones Financieras.
- Regular y normar de forma complementaria a la Ley, los procesos de intervención y liquidación forzosa de los activos de las entidades miembros del Sistema de Garantía de Depósitos.
- Ejecutar la intervención de entidades miembros del Sistema de Garantía de Depósitos.
- Restituir los depósitos de los ahorrantes, constituidos como depósitos de ahorro, depósitos a la vista, depósitos a plazos o a término, o combinación de estos, conforme lo estipulado por la Ley.
- Ejercer la representación Legal y ejecutar actividades de dirección, administración y control de la entidad intervenida.
- Supervisar el proceso de liquidación forzosa de las entidades financieras miembros del Sistema de Garantía de Depósitos.

Los bancos que operan actualmente en Nicaragua son miembro activo del sistema de garantía de depósito.

IV. SUPUESTO

4.1. Supuesto

Con una adecuada administración del riesgo en Banco ProCredit Estelí, se logrará obtener una mejor eficiencia en la recuperación de la cartera de crédito.

4.2. Matriz de Categorías y Subcategorías

Cuestiones de Investigación	Propósitos Específicos	Categoría	Definición Conceptual	Subcategoría	Fuente de Información	Técnica de Recolección de la Información	Ejes de Análisis
Cuestionario Nº 1 ¿Cómo describir las políticas de recuperación de crédito implementadas por el Banco ProCredit de la Ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2017?	Describir las políticas de recuperación de crédito implementadas por el Banco ProCredit de la Ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2017	Políticas de recuperación	Son los lineamientos técnicos que posee la institución financiera con el objetivo de conseguir el retorno de los créditos otorgados a los clientes Cuando ocurre incumplimiento en los pagos.	Refinanciamiento Reestructuración Prorroga	Primaria: -Gerente de cobro -Asesor de cliente Secundaria: Textos Documentos	Entrevistas dirigidas a Gerente, Asesor de clientes. Guía de observación Revisión documental	Manual de políticas de recuperación

Cuestiones de Investigación	Propósitos Específicos	Categoría	Definición Conceptual	Subcategoría	Fuente de Información	Técnica de Recolección de la Información	Ejes de Análisis
		Gestión de cobranzas	Es un proceso interactivo con los clientes, que parte del análisis de la situación del cliente, ofreciendo en el proceso de negociación alternativas de solución oportunas, registrando las acciones ejecutadas para realizar un seguimiento continuo y el control del cumplimiento de los acuerdos negociados.	Métodos de cobranza.	<p>Primaria: -Gerente de cobro -Asesor de cliente</p> <p>Secundaria: Textos Documentos</p>	<p>Entrevistas dirigidas a Gerente, Asesor de clientes.</p> <p>Guía de observación</p> <p>Revisión documental</p>	Manual de políticas de recuperación

Cuestiones de Investigación	Propósitos Específicos	Categoría	Definición Conceptual	Subcategoría	Fuente de Información	Técnica de Recolección de la Información	Ejes de Análisis
Cuestionario n° 2: ¿Cómo identificar los procesos de administración del riesgo en base a la aplicación de herramientas para la recuperación de los créditos otorgados en Banco ProCredit de la Ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2017?	Identificar los procesos de administración del riesgo en base a la aplicación de herramientas para la recuperación de los créditos otorgados en Banco ProCredit de la Ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2017.	Administración del riesgo	La administración del riesgo es el término aplicado a un método lógico y sistemático de establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso de una forma que permita a las organizaciones minimizar pérdidas y maximizar oportunidades.	Proceso y herramientas de la administración del riesgo.	Primaria: -Gerente -Gestor de cobro -Asesor de clientes Secundaria: Textos Documentos	Entrevistas dirigidas a Gerente, Asesor de clientes. Guía de observación Revisión documental	Manual de administración del riesgo. Reporte central de riesgo

Cuestiones de Investigación	Propósitos Específicos	Categoría	Definición Conceptual	Subcategoría	Fuente de Información	Técnica de Recolección de la Información	Ejes de Análisis
		Riesgo Bancario	El riesgo bancario se refiere a todos los distintos tipos de riesgos que enfrentan los bancos cuando llevan a cabo sus operaciones. Normalmente, éste varía dependiendo del tipo de negocios que desarrolle dicha institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo de crédito • Riesgo de mercado • Medidas de mitigación 	<p>Primaria: -Gerente -Gestor de cobro -Asesor de clientes.</p> <p>Secundaria: Textos Documentos</p>	<p>Entrevistas dirigidas a Gerente, Asesor de clientes.</p> <p>Guía de observación</p> <p>Revisión documental</p>	Norma sobre gestión de riesgo crediticio, resolución no. cd-siboif-547-1-agost20-2008,

Cuestiones de Investigación	Propósitos Específicos	Categoría	Definición Conceptual	Subcategoría	Fuente de Información	Técnica de Recolección de la Información	Ejes de Análisis
<p>Questionario nº 3: ¿Cómo determinar el estado de la cartera en relación a los índices de morosidad presentados en Banco ProCredit-Estelí para el II semestre del año 2017?</p>	<p>Determinar el estado de la cartera en relación a los índices de morosidad presentados en Banco ProCredit-Estelí para el II semestre del año 2017</p>	<p>Segmentación de la cartera</p>	<p>La segmentación de la cartera crediticia del banco forma parte integral de un conjunto de instrumentos de políticas orientados al tipo de cartera para su gestión y recuperación considerando el giro de dicha entidad la cual participa en ofrecer servicios financieros.</p>	<p>Tipos de Créditos Distribución de la cartera</p>	<p>Primaria: -Gerente de cobro -Gestor de cobro -Asesor de clientes. Secundaria: Textos Documentos</p>	<p>Entrevistas dirigidas a Gerente, Asesor de clientes. Guía de observación Revisión documental</p>	<p>Manual de políticas de crédito</p>

Cuestiones de Investigación	Propósitos Específicos	Categoría	Definición Conceptual	Subcategoría	Fuente de Información	Técnica de Recolección de la Información	Ejes de Análisis
		Mora Crediticia	La morosidad se define como la lentitud, dilación o demora en el cumplimiento de un compromiso dentro de la franja de tiempo establecido previamente. Esto en el mundo económico y financiero es una falta de puntualidad o retraso en cumplir un objetivo, un pago o en la devolución de una deuda.	<ul style="list-style-type: none"> Tipos de mora Causas y consecuencias de la morosidad Medidas de mitigación para la mora Tasa de morosidad 	<p>Primaria: -Gerente de cobro -Gestor de clientes. -Asesor de clientes.</p> <p>Secundaria: Textos Documentos</p>	<p>Entrevistas dirigidas a Gerente, Asesor de clientes.</p> <p>Guía de observación</p> <p>Revisión documental</p>	Indicador Financiero sobre índice de mora.

V. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1. Tipo de estudio

La presente investigación realizada en el Banco ProCredit de la ciudad de Estelí, tiene un enfoque cualitativo puesto que el método utilizado es la recolección de datos mediante la entrevista, guía de observación y revisión documental, que permitirá obtener la información necesaria para la interpretación y comprensión de los hechos relevantes.

Durante el fenómeno estudiado se pretende determinar si existe una eficiente administración de riesgo en la cartera para la recuperación de los créditos y de esta manera brindar soluciones a los problemas presentados.

5.2. Población y muestra

5.2.1. Población

El objeto de estudio para esta investigación se aplica en el Banco ProCredit-Estelí, el cual fue fundado en el mes de agosto de 2000 con el nombre de “Financiera CONFÍA” por una alianza de inversores internacionales orientados al desarrollo, tiene como misión ofrecer servicios financieros integrales, brindando un servicio de excelencia para empresas y personas particulares.

5.2.2. Muestra

ProCredit-Estelí es una institución bancaria que tiene como objetivo contribuir al desarrollo económico de las pequeñas y medianas empresas mediante el otorgamiento de crédito y demás servicios financieros.

La muestra tomada para dicha investigación ha sido seleccionada de acuerdo a las principales áreas de interés, en este caso el área de Crédito, Cobranza y Gerencia General de dicho banco.

5.2.3. Tipo de muestreo

El tipo de muestreo que se efectuará en esta investigación correspondiente a la administración del riesgo en la cartera para la recuperación de los créditos, es el muestreo no probabilístico por conveniencia; ya que se selecciona al personal de las áreas para obtener la información que sustente los objetivos, a fin de mejorar la investigación.

5.2.3.1 criterios de selección de la muestra

Los criterios previstos para la selección de la muestra se concentran en el área de crédito y recuperación, ya que en dichas áreas dispone de la información necesaria para determinar los puntos relevantes que se desarrollaran en el trabajo investigativo. Además, se cuenta con fácil acceso, disposición y cooperación por parte de la gerente siendo éste un tema de interés.

5.2.4. Unidad de análisis

Para la unidad de análisis se tiene como referencia al personal del banco, quien proporcionará la información objetiva y oportuna para la ejecución de los instrumentos diseñados. Entre ellos se desglosa: el oficial de crédito/ asesor de cliente empresarial, gerente de sucursal y al gestor de cobranza.

5.3. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas que se utilizarán en esta investigación son las siguientes:

5.3.1. La entrevista

Se realizarán entrevistas dirigidas a: gerente de sucursal, asesor de cliente y gestor de cobro con el objetivo de recopilar información para conocer aspectos relevantes relacionados al tema de estudio. (Anexo nº 5)

5.3.2. Revisión Documental

A través de este método se realizarán revisiones en documentos sobre las políticas de crédito, manual de políticas de recuperación y procedimientos de gestión de cobro. A fin de constatar la existencia y su debido cumplimiento. (Anexo nº 6)

5.3.3. Guía de Observación

Mediante esta técnica se recopilará información de forma directa para reunir datos provenientes del área de cobranza, así como las funciones que se cumplen en la parte legal de la institución, además se utiliza para relacionar la información obtenida en la entrevista ratificando la veracidad de la misma. (Anexo nº 7)

5.4. Etapas de investigación:

5.4.1. Investigación documental

En esta etapa se lleva a cabo la búsqueda y recolección de información mediante libros, internet y trabajos de investigación elaborados anteriormente, en donde se aborde la

temática de administración del riesgo en la cartera para la recuperación de los créditos, de manera que se realizó la correspondiente revisión documental en la biblioteca Urania Zelaya ubicada en el recinto universitario FAREM – ESTELÍ.

5.4.2. Elaboración de instrumentos

Para ello se han realizado los siguientes instrumentos: tres entrevistas aplicadas en base a los objetivos donde se cuenta con la participación de gerente de sucursal, asesor de cliente y gestor de cobro, posteriormente se efectuó una guía de observación al gestor de cobro y por ultimo una revisión documental al asesor de cliente, los cuales servirán para reunir toda la información necesaria a fin de garantizar el desarrollo eficiente y eficaz del objeto de estudio.

5.4.3. Trabajo de campo

En esta fase se procederá a la aplicación de los instrumentos previamente elaborados al personal de la institución que se ha tomado como muestra. Cabe recalcar que la información obtenida a través de las entrevistas, guías de observación y revisión documental debe ser objetiva y veraz en función de garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos respecto a la temática de investigación.

5.4.4. Elaboración del documento final

Para culminar el proceso investigativo se da inicio a la elaboración del informe final con el propósito de manifestar una idea general sobre la situación que se presenta en Banco ProCredit-Estelí, dicho informe contiene el análisis de los resultados obtenidos mediante la información recabada, así mismo las respectivas conclusiones y recomendaciones propuestas para la empresa hasta concluir con la defensa del trabajo realizado.

VI. RESULTADOS

Mediante la aplicación de las técnicas de recolección de datos realizadas al personal seleccionado de la institución; gerente de sucursal, asesor de cliente y gestor de cobranza, que disponen directamente con la administración del riesgo en la cartera para la recuperación de los créditos otorgados en el Banco ProCredit Estelí, durante el segundo semestre del 2017. Se logró dar respuesta a los objetivos específicos obteniendo los siguientes resultados:

Objetivo Específico Nº 1:

- 6.1. Describir las políticas de recuperación de crédito implementadas por el Banco ProCredit de la Ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2017.**

Políticas de recuperación

Al abordar sobre las políticas de recuperación en Banco ProCredit Estelí, se debe tomar en cuenta una serie de puntos relevantes para una ejecución eficiente en sus políticas, siendo así: la efectividad en las funciones que asume el responsable de recuperación de cartera vigente; área donde se suministra la información necesaria para la recuperación de los créditos, también conocer sobre las técnicas y procesos que el banco aplica para la colocación y recuperación de los créditos y, por último, los métodos de cobranza que son realizados para la efectiva rescisión de un crédito.

6.1.1. Manual de políticas de recuperación de créditos del Banco ProCredit.

A través de los instrumentos de recolección de información realizados a la gerente de sucursal, se ha logrado conocer las políticas de recuperación de crédito que aplica el banco, con el fin de dar cumplimiento al primer objetivo de estudio.

Es importante considerar que las políticas de recuperación son lineamientos técnicos que toda institución financiera posee con el fin de conseguir el retorno de los créditos otorgados a clientes, cuando haya incumplimiento en sus obligaciones. Por ello, se debe resaltar que para una efectiva recuperación es necesario seguir un proceso a través de la estandarización, la implementación de indicadores de desempeño, desarrollo de los lineamientos y políticas de crédito que permita integrar un enfoque de mejora continua.

Mediante las entrevistas realizadas, se pudo constatar que Banco ProCredit cuenta con un manual de políticas de recuperación de créditos, el cual no fue facilitado por razones de sigilo. Sin embargo, se mencionó los objetivos que tiene el manual de recuperación de créditos, así también se constató que el banco cuenta con un manual de funciones para los responsables de las áreas vinculadas con la recuperación y administración de cartera.

Como resultado de la entrevista aplicada a la gerente de la sucursal, licenciada (Blandón, 2019) sobre las políticas de recuperación que ejecuta el banco, ella manifestó que:

***“El banco posee políticas para dar una respuesta a los clientes que presenten inconvenientes en el pronto pago de sus obligaciones, siendo estas una serie de modalidades de pago, tales como: refinanciar los saldos de créditos, las dispensas de intereses y recargos, reestructuración y prórroga de los créditos.*”**

Estos mecanismos de recuperación de la cartera son llevados a cabo una vez que los clientes presentan dificultad de pago en sus cuotas o bien clientes que recaen en mora.

6.1.2. Objetivos del Manual de recuperación de créditos de ProCredit

El Manual de recuperación de créditos de Banco ProCredit, tiene como finalidad establecer los lineamientos y procedimientos para la administración y recuperación de la cartera en mora administrativa y alcanzar las metas establecidas en la recuperación de la cartera, asimismo establecer los funcionarios responsables del cumplimiento, función y control de la gestión de recuperación.

En cada objetivo están plenamente definidos sus lineamientos y procedimientos de cobranza con el fin de reducir el deterioro de la cartera al menor costo y el mejor beneficio posible.

En la entrevista al gestor de cobro (Arcia, 2019) asegura que:

***“Al momento de realizar el proceso de cobranza se pronostica el tiempo de ejecución con el fin de reducir gastos para la institución “.*”**

Los instrumentos de recuperación que aplica la dirección ejecutiva y el departamento de administradores de cartera, y asesores de crédito de clientes que apoyan esta labor afirman en la entrevista lo siguiente:

La gerente de ProCredit Estelí, Licenciada (Blandón, 2019) confirma que:

***“La institución cuenta con instrumentos que alinea las actividades de recuperación de la cartera de crédito”*”**

ProCredit para fortalecer el control y seguimiento sistemático a la recuperación de los créditos en mora, se enfoca en el principio de costo beneficio de esta manera la recuperación es más efectiva. Para disminuir el mayor número de casos en cartera en mora se utilizan los mecanismos y/o herramientas necesarias para negociar con el cliente.

Se ha podido comprobar que Banco ProCredit Estelí efectúa de manera satisfactoria los objetivos que se plantean en el manual de recuperación de créditos para la consumación efectiva de objetivos y metas, permitiendo la correcta aplicación en los procesos y técnicas de recuperación de cartera crediticia.

6.1.3. Aplicación de las políticas de recuperación de créditos

De acuerdo a la existencia de las políticas que se contemplan en el manual de recuperación de créditos del Banco ProCredit Estelí, se puede decir que las políticas son aplicadas a cada caso de la siguiente manera:

En lo relativo al refinanciamiento aplicado en ProCredit, este consiste en su definición conceptual en: modificar las condiciones iniciales del crédito, también se puede decir que, es tomar el saldo que posee el crédito en el momento y extender el plazo del crédito. Ejemplo, Dispensa de interés y recargos. El termino dispensar según (Porto, 2017) puede hacer referencia al acto de perdonar una falta o de eximir a alguien de una cierta obligación.

El refinanciamiento que lleva a cabo ProCredit Estelí, según lo expuesto por la Licenciada (Blandón, 2019), refiere que:

“Se concede a aquel cliente que tiene calificación “A”, que por tal razón se destaca en ser un cliente con buen estatus crediticio, es decir, está al día con sus pagos, pero que posee menos ingresos; sin embargo, cuenta con la actividad del negocio, con los proveedores, también tiene efectivo y es capaz de mantener su calificación y garantía. No obstante, el cliente hace saber al asesor que no podrá realizar en los siguientes meses vigentes al crédito el pago completo de la cuota de acuerdo al plan de pago que establece el banco”.

Una vez valorado el crédito por la gerente de sucursal, ella solicita autorización por parte del jefe de recuperaciones de cartera vigente (el cual se encuentra en casa matriz), para considerar el caso del cliente y que pueda ser refinanciado.

Respecto a las dispensas de interés y recargos que aplica ProCredit a los clientes en situación de atraso o mora, estas son reducciones a los intereses y recargos con el fin de poder disminuir la mora en los clientes.

La solicitud es por medio los asesores de cliente para el jefe de recuperación de cartera vigente y el especialista de recuperación senior, cuando los clientes están en mora y donde la sucursal ha recabado todas instancias posibles para que el cliente cumpla con el pago, posteriormente el jefe y especialista realiza la gestión en el sistema, revisando los intereses y recargos que hasta la fecha el cliente ha acumulado, para proceder a aprobar dicha autorización.

Es preciso señalar que para la concesión de un crédito en ProCredit, el cliente debe asegurar el crédito con un seguro de vida de saldo deudor, el cual sirva como respaldo al crédito ante cualquier incidente que afecte la salud del mismo, durante la vigencia del crédito, por ello el seguro es el único que no se puede negociar.

Por otra parte, la Licenciada (Blandón, 2019) también indica:

“La dispensa de interés se hace con los clientes que posee un estado de calificación de crédito “C” o “D”, ya que es posible la negociación y la aceptación por parte del jefe de recuperación de cartera para una dispensa de interés”.

ProCredit, puede hacer una dispensa que tenga calificación “B” siempre y cuando el cliente tenga un monto de crédito vigente extenso, y que el interés por mora sea mínimo, puesto que no completó el pago de la cuota de acuerdo al plan de pago, en este caso es más seguro que se acepte la dispensa de interés y el cliente esté libre de mora.

Otra aplicación es la reestructuración; estas se basan en las tasas de intereses actuales del banco y en los plazos previstos según el monto originalmente otorgado; permitiendo flexibilidad en las tasas de interés, está solamente es aplicada en casos excepcionales.

Generalmente se reestructura a aquellos clientes que sí está deteriorado su negocio y poseen calificación “B”, “C”, “D”, tomando en cuenta el saldo de capital y que, el cliente asuma los intereses y seguro de vida saldo deudor. Por consiguiente, esto podría considerarse como una ampliación de plazo, es decir, el cliente tendría la opción de realizar seis meses de pago solo de interés; lo cual sería un punto desfavorable para el cliente, puesto que solo está abonado intereses, luego en la séptima cuota empezar a pagar capital más intereses, o bien el cliente puede desde el primer mes pagar capital más intereses.

Considerando las diferentes situaciones adversas, factores externos o bien el sobreendeudamiento, muchos clientes ya no cuentan con la misma capacidad de pago que tenía anteriormente aun teniendo sus negocios en función.

De igual manera, esto repercute en aquellos clientes que, por bajas ventas, condiciones del mercado, afectaciones del clima o cualquier otro factor ajeno de su voluntad, incluyendo el sobreendeudamiento, aún sin aplicar a la condición ajena de su voluntad se encuentran dificultados en cumplir sus obligaciones en tiempo y forma, pueden aplicar para una reestructuración de su deuda.

Conforme a lo mencionado por la Licenciada (Blandón, 2019), manifiesta que;

“En las reestructuraciones es donde únicamente se puede bajar la tasa de interés en relación a la tasa que está establecida en el crédito vigente, que le permita al cliente cumplir con sus obligaciones de acuerdo a su reducida capacidad de pago”.

La última aplicación es las Prórroga de crédito, consideradas como la extensión o ampliación, por un periodo no mayor a seis (6) meses, del plazo originalmente contratado, sin ninguna otra modificación de los términos del contrato, siempre y cuando la prórroga haya sido debidamente tramitada como cualquier otro crédito, y se demuestre la existencia de todos y cada uno de los siguientes factores objetivos de mitigación de riesgo:

- Qué el deudor tenga capacidad de pago, ya sea producto de la actividad financiada o de otras actividades que evidencien el retorno del crédito en un plazo no mayor de seis meses.
- Qué la causa del no pago en la fecha pactada se deba a factores externos transitorios no imputables a acciones u omisiones indebidas del deudor, y que las expectativas de superación de los mismos no sean mayores de seis meses de plazo.
- Qué no haya existido desviación de fondos de la actividad financiada o de la prenda dada en garantía, ni incumplimiento de otras condiciones contractuales orientadas a la protección del acreedor. (Norma sobre evaluación y clasificación de activos, 2008)

Para la Licenciada (Blandón, 2019), expresa que:

“La prórroga que se lleva a cabo en Banco ProCredit, es únicamente para los clientes de créditos agrícolas, porque tienen formas de pago al vencimiento; trimestral, irregular o semestral. Aquí solo se extiende el plazo al cliente producto a su tipo de cultivo, ya que, a diferencia de una reestructuración o refinanciamiento no se considera alguna modificación en las tasas o dispensar recargos”.

Es importante mencionar que muchas veces los clientes de créditos agrícolas exponen su situación a raíz de una mala temporada (bajas ventas), condiciones climáticas, baja producción, falta de trabajadores, lo cual afecta directamente en la estabilidad de sus ingresos.

Usualmente la prórroga se efectúa a los clientes que han presentado dificultad con el fin de que puedan ganar tiempo para poder venderla al mercado, y de esta manera generar un precio rentable para efectuar el pago de la cuota del crédito.

6.1.4. Funciones del departamento de Recuperación de Cartera Vigente

A raíz de los instrumentos aplicados en Banco ProCredit Estelí, se logró conocer algunas de las funciones que ejerce el encargado de jefe de recuperación de cartera vigente, el cual tiene como finalidad establecer planes estratégicos de mejora continua, de calidad de la cartera de crédito vigente, en mora y su eficiente administración, así como dirigir y coordinar la recuperación de créditos en mora en todos los rangos de cartera vigente.

En ProCredit se elabora un cronograma de visitas a las unidades de negocio para dar seguimiento a las actividades y gestiones, que permita la realización de comité de mora, emitiendo medidas para una adecuada recuperación de la cartera en mora.

Según la entrevista a la Licenciada (Blandón, 2019) dice lo siguiente:

“El encargado del área de recuperación de cartera vigente, realiza visitas a las sucursales una vez por mes, con el propósito de llevar un control y seguimiento de los niveles de morosidad y recuperación de la cartera.”

Para el proceso de recuperación en ProCredit, se atiende, analiza y resuelve los casos de los clientes que presentan problemas de pago y lo exponen al departamento de recuperación de cartera.

El asesor de cliente, Licenciado (Mendoza, 2019) refiere que:

“Al cliente que ya se le realizado todas las gestiones necesarias posibles para poder recuperar el crédito, pasa a otras instancias, es decir, en manos del departamento de recuperación de cartera que ve los casos más riesgosos.”

En Banco ProCredit se verifica los niveles de morosidad de los gestores de recuperación por medio de la revisión de la base de datos y el sistema para analizar cifras, indicadores y evolución de la cartera en mora con el fin de identificar exposiciones o causas de deterioro de la misma.

ProCredit Estelí, cumple con las funciones que establece el departamento de recuperación de cartera vigente en la pronta recuperación de los créditos a través de un control y seguimiento de los casos más vulnerables, asimismo, monitorea el cumplimiento de las metas y estrategias de recuperación de los gestores y asesores de clientes para el mejoramiento de la cartera de crédito y por ende a la reducción de las provisiones de cartera en mora.

6.1.5. Técnicas para la colocación y recuperación de créditos

La gerente del banco, Licenciada (Blandón, 2019) manifestó que:

“Las principales técnicas que implementa ProCredit para mejorar la productividad en la colocación de créditos son: clientes nuevos, renovación de créditos, propaganda o publicidad de crédito, clientes referidos”.

Cientes nuevos: consiste en la captación de un cliente potencial para el otorgamiento de crédito, considerando todas las metodologías crediticias.

Renovaciones de crédito: estos incluyen los créditos que el cliente término de cancelar y desea renovar una solicitud, también existen los refinanciamientos de crédito, estos son los clientes que cancelaron la mitad o más de la mitad del crédito y necesitan renovar la solicitud por un monto igual o mayor.

Propaganda o publicidad de crédito: es la forma más habitual de vender el servicio, esto se constituye imprescindible para que las personas puedan mostrar interés por el crédito, utilizando medios tales como: Volantes, páginas web, redes sociales entre otras.

Cientes referidos: son aquellos clientes recomendados por otros clientes que están activos dentro de la institución.

Es preciso mencionar que ProCredit para mantener su cartera no solamente en monto sino también en números de clientes, busca la manera de reintegrar a aquellos clientes que salen de la cartera ya sea por morosidad o porque no necesita financiamiento una vez que cancelo la deuda.

Técnicas para la recuperación:

La recuperación de créditos es una actividad que tiene por objeto conseguir el pago de un crédito cuando el deudor no llega a saldarlo o se rechaza a cumplirlo, siendo esto de vital importancia ya que de ellos depende la disponibilidad de recursos para mantener activas las operaciones de la institución bancaria.

A través de la guía de observación efectuada al Licenciado (Arcia, 2019), gestor de cobro de Banco ProCredit, afirmó que:

“El Banco utiliza estrategias esenciales en el proceso de recuperación de crédito tales como”:

- Reportes diarios de variación de mora por oficial de crédito.
- Comité de mora semanal.
- Visita a clientes.
- Cobros a través de llamadas telefónicas.
- Envío de cartas a clientes.
- Propuestas de refinanciamientos, reestructuración y prorrogas.
- Cobro prejudicial.
- Vía judicial.
- Oportunidad de mediación a través de la DIRAC

De tal manera se ha podido constatar que Banco ProCredit trabaja en base al establecimiento de metas en la colocación y recuperación de crédito, lo cual permite que

cada asesor u oficial de crédito cumpla de manera eficiente y desarrolle estrategias que le permitan mantener un rendimiento aceptable de la cartera.

6.1.6. Métodos de cobranza

La gestión de cobranza se define como una actividad que implica una interacción directa con los clientes, partiendo del análisis sobre la situación del cliente, además de un contacto oportuno y frecuente con el mismo, ofreciendo en el proceso de negociación soluciones efectivas para cada caso y registrando un seguimiento continuo en el control del cumplimiento de los acuerdos pactados.

Según la información recabada a través de las entrevistas y guía de observación realizada se ha podido conocer cómo funciona el proceso de gestión de cobranza abocado a las políticas de recuperación de crédito que implementa Banco ProCredit Estelí.

Como resultado de la aplicación de las técnicas de recolección de datos se pudo obtener información relevante por parte del asesor de clientes para determinar que en Banco ProCredit Estelí se efectúan una serie de procedimientos (métodos), destinados a lograr la recuperación oportuna de los créditos otorgados, los cuales serán detallados a continuación:

Una vez que el crédito cae en mora a partir de 1 día, la primera gestión consiste en la realización de llamadas al cliente para informarle que expiró su fecha de pago, en caso de que el cliente no pueda ser contactado por vía telefónica se procede a llamar a su fiador para notificarle sobre el retraso.

Esta acción se prolonga hasta que se cumplen los tres días de mora, si el cliente no se presenta a la institución entonces se procede a realizar una visita a domicilio, esto se hace con el objetivo de conocer el motivo por el cual dicho cliente no ha efectuado su respectivo pago y para informarle que debe cancelar la cuota antes del 4to día de retraso, de lo contrario se le aplicará una penalidad de US\$15.00 extra del monto a pagar.

Otra forma de gestión de cobro consiste en la realización de cartas, éstas se le hacen llegar al cliente especificando el rango en mora que posee, el saldo actual respecto a su deuda, numero de crédito y la respectiva petición de pago. Cuando se le envía una carta a un cliente se debe preguntar en qué fecha puede efectuar la cancelación de su cuota, de tal manera que se indique por escrito en la carta y se garantice la firma del deudor pactando así un arreglo de pago.

Todas las cartas elaboradas se adjuntan al expediente del cliente como evidencia del seguimiento a su caso. También existe un formato específico llamado acuerdo de pago, el cual se utiliza en situaciones de clientes con caracterización dudosa de pago, en éste se entabla un compromiso formal mediante condiciones pactadas por ambas partes con el objetivo de dar cumplimiento a la liquidación de la deuda pendiente.

En base a la información descrita anteriormente se considera que la gestión de cobranza aplicada en Banco ProCredit Estelí es bastante acertada en cuanto a la obtención de

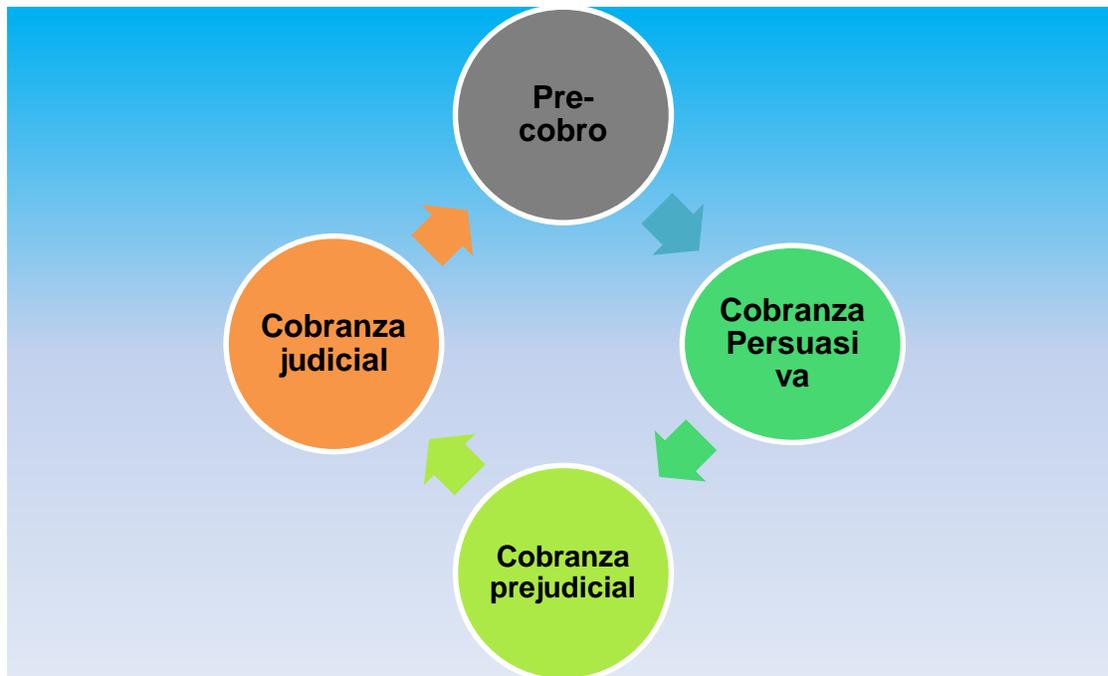
resultados efectivos, pues las técnicas ejecutadas contemplan todas las posibilidades que surgen en cada caso para proceder con diligencia y perspicacia en beneficio del cliente y la institución misma.

De igual manera se ha podido detectar que la gestión de cobranza engloba un proceso que conlleva una serie de etapas indispensables para estructurar el ciclo de recuperación de un crédito.

6.1.6.1. Proceso de cobranza para la recuperación de un crédito

En Banco ProCredit Estelí el proceso de cobranza comprende un conjunto de etapas en las cuales se explica detalladamente como se lleva a cabo la gestión de cobro con el objeto de recuperar los créditos que han sido concedidos.

Figura N° 1 Proceso de Cobranza



Fuente: Elaboración propia a partir de la entrevista

Pre-cobro o cobranza preventiva:

Es la fase inicial del proceso de cobro, este tipo de gestión varía según la periodicidad de los pagos, puede ser ejecutado con tres días de anticipación para aquellos clientes que efectúen pagos mensuales y hasta un mes de antelación para clientes que presenten diversas modalidades de pago (trimestral, semestral, anual). La forma de proceder es mediante el envío de mensajes de texto y llamadas telefónicas al cliente con el objetivo de recordarle que debe hacer efectivo su pago en tiempo y forma para evitar incurrir en gastos moratorios producto de la demora.

Cabe mencionar que para el segundo semestre del 2017 ProCredit estimó un porcentaje del 0.12% en la cartera de clientes para esta etapa, considerado un índice de menor relevancia puesto que representa una incertidumbre ante el posible impago en los créditos otorgados.

Cobranza persuasiva:

Esta consiste en la realización de constantes llamadas telefónicas al cliente para saber lo que está sucediendo, si no es posible contactarlo se procede a establecer visitas al domicilio o centro de trabajo del deudor con el propósito de conocer cuál es su situación y la razón por la cual se han presentado inconvenientes en el pago de su cuota, también se aplica el envío de notificaciones por escrito y en caso de ser necesario se hace la correspondiente visita al fiador para comunicarle lo ocurrido y obtener una respuesta positiva.

Se puede decir que para el segundo semestre del año 2017 Banco ProCredit obtuvo un porcentaje correspondiente al 2.00% en cobranza persuasiva, lo que indica un incumplimiento de pago en las cuotas por parte de los clientes que por situaciones adversas se encuentra en un estado de morosidad.

Cobranza prejudicial:

En esta etapa se ejecutan acciones más intensivas a través del envío de cartas, avisos de cobro, citatorios y visitas personales por parte del gestor de recuperaciones a fin de que el cliente se presente a la institución lo más pronto posible y haga efectivo su pago de manera inmediata, además de ello se le brinda la oportunidad de poder reunirse con el gerente de la institución, para que exponga su situación y se pueda llegar a un arreglo de pago sin tener que acudir a la vía judicial.

Respecto a esta fase de cobro el banco alcanzó un porcentaje equivalente al 1.43% que denota gran dificultad para la institución al momento de recuperar la cartera crediticia que se encuentra en un mayor nivel de riesgo.

Cobranza judicial:

Es la última instancia que se ejecuta como parte de este proceso cuando no se obtiene una respuesta satisfactoria por parte del deudor, el caso se traslada a la vía legal y se inicia una demanda en contra del cliente para que comparezca ante un juicio en el cual se espera poder llegar a una mediación que favorezca a ambas partes, de lo contrario se procede a la adjudicación de las garantías o el embargo salarial según lo dictaminado por el juez.

Para éste último proceso ProCredit logró obtener un porcentaje referente al 0.60% debido a la minoría de casos que son llevados a juicio cuando no se ha podido establecer un acuerdo en beneficio del cliente y el banco.

Es preciso mencionar que el proceso de crédito es muy amplio e interactivo ya que intervienen varios individuos desde el momento en que se inicia la colocación del mismo hasta su correspondiente recuperación. La gestión de cobranza es una de las acciones más

importantes que se llevan a cabo en esta institución bancaria para obtener el retorno de los créditos y con ello la rentabilidad esperada.

En Banco ProCredit Estelí se realiza un análisis exhaustivo para cada cliente y a lo largo de este proceso se ven involucrados los asesores de clientes, gestor de cobro y gerente de la institución, quienes trabajan en conjunto desarrollando estrategias de calidad en la gestión de cobranza para atender los casos de forma integral desde menor a mayor grado de dificultad.

Es importante señalar que en el proceso de cobro con relación a los porcentajes de morosidad, la etapa donde se evidencia el mayor índice de casos en mora corresponde a la cobranza persuasiva, ya que refleja un gran volumen de retraso en el pago de créditos por parte de los clientes, pese a que el nivel de incumplimiento en esta fase es considerable, se ha podido corroborar que los mecanismos de cobro empleados por el banco son bastante eficaces para llevar a cabo una recuperación satisfactoria de la cartera crediticia.

El asesor de clientes, Licenciado (Mendoza, 2019) manifiesta lo siguiente:

“Generalmente los oficiales de crédito nos encargamos de velar por aquellos casos que se encuentran en un rango de 2 a 2 meses y medio en mora como máximo, si el crédito no se puede recuperar en ese lapso entonces es remitido al departamento de recuperación donde actúa el gestor de cobro como responsable de dicho caso. Los casos que pasan a manos del gestor se sitúan en una fase de cobro prejudicial, y si éstos no pueden ser resueltos entonces se da inicio a la etapa de cobro judicial en donde se toman medidas drásticas que pueden tener efectos perjudiciales para el cliente como el embargo salarial o la adjudicación de garantías”.

De acuerdo a lo señalado por el asesor de clientes es importante exponer el papel fundamental que ejerce el gestor de cobro durante todo este proceso, el cual se explica a continuación:

El trabajo que realiza el gestor de cobro en este caso el Licenciado Ronald Arcia da inicio cuando la recuperación de un crédito por parte de los asesores de clientes del banco es fallida, entonces éste actúa en función de agotar todas las opciones para hacer efectivo el retorno de los créditos.

El gestor de cobro maneja una cartera de clientes en mora designada por el banco, donde su primera función es realizar una programación diaria de visitas a un determinado número de clientes, los resultados obtenidos (observaciones) producto de esas visitas serán plasmados en un reporte o archivo que debe ser respaldado digitalmente en el sistema de la entidad.

El Licenciado (Arcia, 2019) indica que:

“La acción más eficaz para gestionar la cobranza es mediante las visitas personales a los clientes, ya que existe más seguridad al tratar directamente con la persona que en virtud de efectuar llamadas o mensajes de texto donde perfectamente el deudor es capaz de evadir su responsabilidad fácilmente.”

Mediante la realización de visitas lo que se pretende es hacer una depuración de la cartera para conocer cuál es la situación de cada cliente y trabajar con aquellos que poseen un nivel de morosidad recuperable.

Una vez que se ha establecido claramente el segmento de clientes con el cual se va a proyectar se debe informar a la institución para fijar una meta mensual y de esta manera poner en práctica todas las estrategias necesarias a fin gestionar el cobro tales como: llamadas telefónicas, envío de cartas, ofrecer facilidades de pago mediante la aplicación de dispensas a los intereses moratorios (políticas de recuperación), tácticas persuasivas para presionar al deudor o fiador, entre otros, que se ejecutaran con mayor o menor rigurosidad según el estado de mora en que se encuentre el cliente.

El gestor de cobro representa la segunda instancia a la cual se acude para poder recuperar un crédito, aquí se realiza un estudio más profundo del caso y si no es posible obtener resultados positivos se preparan los elementos esenciales (evidencias, documentación por escrito enviada al cliente: cartas, avisos de cobro, emails, etc.) para remitirlo a un juicio donde se espera poder conciliar con el cliente antes de llegar al punto de adscribir las garantías a favor del banco o el embargo salarial.

Cabe recalcar que como parte de las medidas alternas que se realizan para lograr la recuperación de créditos, en Banco ProCredit se recurre a una institución llamada: Dirección de Resolución Alternativa de Conflictos (DIRAC), es una entidad del estado que se encarga de hacer mediaciones con los deudores, el banco solicita a esta organización que cite a los clientes donde se logra establecer un acuerdo de pago prejudicial, evitando así incurrir en los gastos y consecuencias que implica iniciar un proceso judicial.

A raíz de la investigación realizada se ha podido comprobar el trabajo condensado entre los asesores de clientes y gestor de cobro para ejercer las debidas prácticas de cobranza que conducen a la consecución de objetivos primordiales de la institución, lo cual se traduce en una adecuada recuperación de los créditos.

Así mismo fue posible constatar que Banco ProCredit Estelí es una entidad que se preocupa por el bienestar de sus clientes y siendo la gestión de cobro una de las partes fundamentales en el proceso crediticio se procura la aplicación de métodos de cobranza ágiles, oportunos y efectivos ofreciendo una atención amena y personalizada que garantice una buena relación entre el cliente y el banco con resultados positivos para ambos.

Objetivo Especifico N° 2:

- 6.2. Identificar los procesos de administración del riesgo en base a la aplicación de herramientas para la recuperación de los créditos otorgados en Banco ProCredit de la Ciudad de Estelí, durante el II semestre del año 2017.**

La administración del riesgo se integra activamente a los objetivos estratégicos declarados por la entidad el cual identifican, miden, controlan y monitorean los distintos tipos de riesgos a los que se encuentran expuestos, con el fin de proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos contribuyendo en forma significativa al desarrollo de nuevos productos y servicios financieros.

Por medio de la entrevista aplicada a la Licenciada, (Blandón, 2019) gerente de ProCredit, expresó que:

“La administración del riesgo juega un papel fundamental ya que se ha intensificado considerablemente la exposición al riesgo en las instituciones financieras, producto del aumento en el volumen de operaciones y la gran variedad de servicios que estas proporcionan”.

Se ha podido corroborar que Banco ProCredit cuenta con un departamento de Administración y Gerencia de Riesgo ubicado en casa matriz; dicho departamento analiza de manera integral la situación del banco, el comportamiento de los clientes que se encuentran en mora y si se ha cumplido con las observaciones plasmadas en la resolución de comités de crédito.

6.2.1. Proceso de la Administración del Riesgo

Banco ProCredit presenta tres etapas esenciales en el proceso de la administración del riesgo para la recuperación de los créditos otorgados:

Figura N° 2 Proceso de Administración del Riesgo



Fuente: Elaboración propia a partir de la entrevista

La Programación de pagos de cuota por asesor de cliente: se constituye como un reporte preventivo para realizar los pre-cobros, donde muestra de manera clara y precisa el listado de clientes que se encuentran pendientes del pago de sus cuotas, lo cual permite al asesor de cliente gestionar de manera inmediata el proceso de cobranza por medio de llamadas telefónicas.

El Reporte de crédito en mora por asesor: es un proceso que se lleva a cabo diariamente, dicho reporte presenta el nivel de mora que posee cada cliente, por lo que es necesario dar un seguimiento al asesor de cliente y de esta manera buscar posibles soluciones a cada caso presentado.

Control de comité de mora: está conformado por el Gerente de sucursal y asesores de clientes empresarial, en ocasiones se cuenta con la presencia del Gerente de casa matriz y el Gerente de recuperaciones con el fin de dar acompañamiento en las reuniones periódicas realizadas dos veces por semana, en la cual se discute y analiza los casos de clientes en mora. Esto ayuda a mejorar el desarrollo de una cobranza efectiva dentro de la institución.

Mediante la información recabada través de la entrevista se ha podido constatar que Banco ProCredit considera que; para que exista una eficaz administración del riesgo es preciso llevar a cabo un proceso participativo, que compromete a la alta dirección de la entidad con

los asesores y gestor de crédito, para enfrentar las situaciones adversas que se presenten, ya que no es suficiente identificar el riesgo pues se requiere de anticiparse y prevenirlos, por lo que es necesario establecer técnicas que permitan medir y controlar el riesgo, llevándolo a un nivel aceptable.

6.2.2. Herramientas de la administración del Riesgo.

De acuerdo con lo expuesto por la Licenciada Blandón, Banco ProCredit dispone de herramientas las cuales permiten conocer los distintos riesgos que se presentan en dicha entidad, de igual manera esto contribuye al cumplimiento eficaz de las políticas de gestión de riesgo de créditos establecidas.

Central de riesgos.

Es un sistema que tiene como fin recibir y procesar información proporcionada por las instituciones financieras, relacionadas a las operaciones crediticias, generando información individual por institución financiera a nivel consolidado en el sistema financiero nacional, sobre la información de los clientes.

La central de riesgo pública registra todas las operaciones crediticias de los clientes del sistema financiero nacional, tales como: historial de pago. Garantías, muestra la calificación del deudor y fiador, nivel de endeudamiento, avales, carta fianza, carta de crédito, créditos aprobados y no desembolsados, sobregiros en cuentas corrientes y créditos castigados.

Sin Riesgo.

Sin Riesgo, S.A. se constituye como sociedad anónima, cuenta con la autorización de la Superintendencia de bancos para realizar sus operaciones, ofreciendo productos con una amplia información crediticia, en la que participan bancos, financieras reguladas, instituciones de microfinanzas, casas comerciales y distribuidores.

El servicio de consulta crediticia permite acceder a los reportes detallados sobre la situación del cliente con el propósito de minimizar el riesgo de colocación de crédito y proteger la calidad de la cartera, Banco ProCredit accede a la información de sus clientes a través de la consulta en línea donde se obtiene lo siguiente:

- Historial crediticio.
- Tipos de créditos otorgados.
- Número de créditos.
- Montos autorizados.
- Plazos de los créditos.
- Nivel de endeudamiento actual.
- Estado: activo, vencido, cancelados, reestructurados o prorrogados.
- Antigüedad de saldos vencidos.
- Historial de movimientos de pagos.

- Tipos de garantías.
- Historial de consulta.

TransUnion.

Es una compañía global de información que provee soluciones para evaluar y administrar riesgo. La información es completa, veraz y multidimensional para los clientes con el fin de mejorar el proceso en la toma de decisiones.

Información que contiene generalmente la historia de crédito en transunion:

- Identificación del cliente (Nombres y apellidos, número de identificación)
- Historial de pago de cuentas a los otorgantes de crédito.
- Registros públicos que pueden afectar su solvencia, incluyendo algunos tipos de embargos y sentencias judiciales.
- Comentarios que el cliente ha realizado acerca de información que considera incorrecta en la historia de crédito.
- Huella de consulta, que registra las entidades que han solicitado el historial de crédito recientemente del cliente.

Razones financieras.

Es una de las herramientas más utilizadas por el banco con el objetivo de evaluar la situación del cliente que solicita el financiamiento, de igual manera estas permiten analizar el rendimiento que posee dicho banco a través del nivel de solvencia y liquidez que presenta.

Según la Licenciada (Blandón, 2019) menciona que:

“Banco ProCredit considera que el análisis de las razones financieras son un complemento a otras herramientas para el análisis exhaustivo del cliente, por ello deben ser aplicadas de manera correcta según la actividad que posee el cliente”.

Las principales razones que utiliza son:

- **Nivel de deuda:** Pasivo empresarial / Patrimonio empresarial.
- **Plazo promedio de pago proveedor:** CXC Proveedores / Compras al crédito x 30 días.
- **Periodo en liquidación de inventario:** Inventario / Costo de venta x 30 días.
- **Futuro familiar:** Pasivo empresarial + Pasivo privado + Nuevo crédito – Pasivo a cancelar / Patrimonio privado.
- **Futuro empresarial:** Pasivos empresariales + Nuevo crédito – Pasivos a cancelar / Patrimonio empresarial.

- **Actual familiar:** Pasivo empresarial + Pasivo privado / Patrimonio empresarial + Patrimonio privado.
- **Capital de trabajo necesario:** Costo de venta + Gastos operativos.
- **Capital de trabajo propio:** Activos circulantes – Pasivos de corto plazo.

A través de la entrevista efectuada a la gerente, Licenciada (Blandón, 2019) manifiesta que:

“El procedimiento de búsqueda en la central de riesgo, Sin riesgo y TransUnion que lleva a cabo Banco ProCredit es similar, el asesor de cliente solicita la autorización por parte del cliente para proceder a realizar la consulta en el buró de crédito pertinente. Este proceso proporciona una valiosa información de la persona natural o jurídica que solicita financiamiento, tomando en cuenta los criterios que establece la superintendencia de bancos.”

Por tal razón se considera que dicha entidad hace un buen uso respecto a los sistemas de información crediticia antes mencionados en la administración del riesgo. Cabe recalcar que estas herramientas constituyen un factor determinante para la posible aprobación o denegación del crédito, logrando así minimizar un riesgo significativo que podría ocasionar grandes dificultades en la entidad bancaria.

Relación entre el departamento de recuperación con el departamento de riesgo

Existe una estrecha relación entre el área de recuperación de créditos y el área de riesgo, ya que son elementos inminentes, puesto que el área de recuperaciones se encarga de la gestión de recuperación de la cartera; específicamente mide la morosidad de los créditos, en el área de riesgo; mide de manera general los procedimientos presentes en la recuperabilidad los créditos, identificar aquellos aspectos que puedan desvirtuar una garantía, la situación actual de los negocios de los clientes, incluyendo las infracciones o mal funcionamiento que puedan verse implicadas las sucursales con respecto a las gestiones operativas.

El área de riesgo de Banco ProCredit, se encarga debidamente de provisionar y reclasificar los créditos cuando se encuentran en mora crítica, realizando exhaustivamente la supervisión para efectuar las distintas clasificaciones de los créditos con mayor exposición riesgosa en cuanto al cumplimiento de las obligaciones.

Para una reclasificación en los créditos en ProCredit Estelí se realiza a través de la mora administrativa, la cual consta durante los primeros 30 días de atraso y en mora crítica que se efectúa a partir de los 31-90 días de atraso.

6.2.3. Riesgos bancarios inherentes en el proceso crediticio y sus medidas de mitigación.

El “riesgo” es un término que está estrechamente vinculado a la actividad financiera bancaria, pues toda operación sin importar su naturaleza, tamaño o sector tiene implícito uno o varios tipos de riesgos. Los bancos presentan una alta exposición a éstos debido a la función que desempeñan como intermediarios financieros, teniendo en cuenta que se encargan de captar recursos de los ahorradores para cederlos a los inversores en forma de préstamos o créditos.

Según las actividades que llevan a cabo los bancos, estos pueden afrontar diversos riesgos que varían de una entidad a otra, puesto que existen ciertas diferencias en las operaciones que realizan unos y otros. Mediante la información proporcionada por la Gerente de la institución, Gioconda Blandón se pudo conocer que para el II semestre del año 2017 los riesgos que se presentaron en Banco ProCredit corresponden al riesgo crediticio como tal derivando a su vez al riesgo de mercado.

Es importante recalcar que el riesgo de crédito es el más conocido de todos y suele ser el de mayor preponderancia, debido a que éste surge como consecuencia del giro propio de las entidades bancarias (otorgamiento de créditos), este tipo de riesgo se relaciona a la probabilidad de incurrir en pérdidas por el incumplimiento total o parcial del cliente hacia las obligaciones contraídas con el intermediador financiero (banco), es decir que el deudor decida o no hacerse responsable de pagar la deuda adquirida con la institución acreedora.

En base a la entrevista dirigida a la licenciada (Blandón, 2019) expresó:

“El riesgo de crédito se constituye como un peligro latente en las operaciones regulares que ejecuta el banco, desde el momento de la colocación de un crédito hasta su respectiva recuperación, y su origen es propiciado por diversos factores tales como: sobreendeudamiento del cliente, desvío del plan de inversión, inestabilidad en sus ingresos, escasez de otras fuentes de entrada de efectivo, deficiente solvencia económica, análisis inadecuado del caso, mala cultura de pago, acciones que pretendan desvirtuar las garantías, entre otros”.

El riesgo de crédito está asociado principalmente con la calidad y composición de la cartera, por tal razón es necesario valorar dicho riesgo de forma integral analizando la frecuencia e intensidad con que se manifiesta para instaurar su correspondiente gestión, ya que si no es tratado oportunamente éste podría desencadenar serias repercusiones como la incidencia de altos índices de morosidad crediticia, lo cual se traduce en la generación de cuantiosas pérdidas para la entidad.

Aparte del riesgo crediticio se indica la concurrencia de otro tipo de riesgo en Banco ProCredit denominado como “riesgo de mercado”, el cual es relativo a la probabilidad de incurrir en pérdidas ocasionadas por variaciones adversas en las condiciones del mercado, tales como tasa de interés, tasa de cambio y precio. Este riesgo puede ser adquirido por medio de operaciones con divisas, al comprar o vender títulos y moviendo dinero que se paga a diferentes precios en función del mercado de capital en el que se negocie.

De igual forma la Licenciada (Blandón, 2019) ha manifestado que:

“También existen otros riesgos ajenos a la tipificación habitual de riesgos financieros, entre ellos están”:

- Riesgo por cambios climáticos: cuando se extiende un largo periodo de sequía o lluvias abundantes esto puede provocar daños en los plantíos afectando el bolsillo de los productores ya que se pierden las cosechas y por ende no generan los ingresos necesarios para efectuar sus pagos, atrayendo así el famoso riesgo crediticio.
- Riesgo por fluctuaciones en los precios: este aplica tanto para el sector agrícola como pecuario, por ejemplo, cuando los productores compran ganado o granos básicos a un alto precio y después el producto disminuye su valor significativamente en función de la oferta y la demanda, esto induce a un detrimento económico ya que se no se obtendrán las ganancias esperadas y esto puede influir en la conducta de pago del cliente.

Una vez que se tiene una idea clara sobre los posibles riesgos que pueden estar afectando a la institución es importante establecer medidas que permitan mitigar, controlar y limitar el grado de exposición al riesgo. Para ello se recurrió a recopilar información obtenida a través de la entrevista realizada al asesor de clientes con el propósito de conocer las acciones que ejecuta Banco ProCredit ante este tipo de situaciones, por tanto (Mendoza, 2019) refiere lo siguiente:

“Cuando se otorga un crédito con garantía “C” es decir bajo fianza solidaria, una de las maneras para disminuir el riesgo inmerso es garantizar que el fiador posea una buena capacidad de pago, se hace un estudio completo sobre ambas partes (deudor y fiador) demostrando que en caso de que el deudor no pueda cumplir con sus obligaciones de pago el fiador pueda cubrir sin ningún problema el importe de la deuda”.

Asimismo, se pudo verificar a través de la entrevista que existen otras medidas de mitigación, las cuales son aplicadas en Banco ProCredit a fin de contrarrestar los efectos que produce el riesgo de crédito, entre ellas están:

- Invertir en la capacitación del personal: el equipo de asesores financieros y gestor de cobro deben tener la capacidad de reconocer los riesgos de las operaciones de crédito

y estar preparados para afrontar los problemas o dificultades que surjan en el proceso, de tal manera que puedan resolver la situación de forma adecuada y en beneficio de la institución. El banco se encarga de proporcionar toda la información necesaria (parámetros) a sus funcionarios para que éstos tengan un buen desempeño en el curso de sus labores.

- Garantizar que se cumplan correctamente las normativas contempladas en los manuales de políticas internas de la empresa.
- Facilitar una comunicación directa y eficaz entre los clientes y el área de crédito, ya que esto permite desarrollar un vínculo cercano en donde se puede tener control constante de la situación.
- Análisis exhaustivo sobre los criterios que establece la SIBOIF para la concesión de créditos haciendo énfasis en cuatro puntos relevantes:
 - ✓ **Capacidad de pago:** se realiza un estudio completo sobre el deudor (y fiador) investigando su nivel de ingresos, la procedencia de sus fondos, patrimonio neto y si posee solvencia económica. Además de ello, resulta imperativo averiguar si el cliente cuenta con buenas referencias personales, financieras, comerciales o de cualquier tipo, si tiene estabilidad laboral y domiciliaria, fuentes adicionales de ingresos, así como también la realización de un análisis a fondo sobre los Estados Financieros del solicitante, todo esto con el objeto de emitir un criterio sólido para la correspondiente aprobación o denegación del crédito.
 - ✓ **Historial crediticio:** esta acción se ejecuta mediante las consultas en los buró de crédito a fin de conocer el récord crediticio que posee la persona, cuando se realiza la búsqueda de información en las centrales de riesgos éstas reflejan a detalle los antecedentes de crédito que presenta el solicitante, se puede determinar cómo ha sido su comportamiento pasado y presente respecto a los préstamos que le han sido brindados en diversas instituciones (bancos, financieras, micro financieras, casas comerciales, etc.), el grado de cumplimiento en sus obligaciones, nivel de morosidad, y la conducta de pago del potencial cliente, lo cual es muy importante ya que de esta manera también se puede calificar moralmente a un individuo y saber si es apto para optar a un crédito.
 - ✓ **Plan de inversión:** también denominado “propósito del préstamo”, éste debe ser específico, compatible con la actividad económica financiada y congruente con la estructura y términos del crédito. En este sentido el banco pretende conocer claramente el destino y uso de los fondos prestados al deudor.
 - ✓ **Calidad de las garantías:** esta es una de las medidas más importantes para mitigar este riesgo, ya que las garantías constituidas por el deudor a favor del banco actúan

como un respaldo crediticio, es decir, representan una fuente alternativa de recuperación de los créditos para la institución.

Las garantías presentadas por el cliente deben poseer una buena cobertura que permita cubrir el valor del monto a financiar, ésta debe ser al menos 1.5 veces el valor del préstamo solicitado, dicha cobertura será determinada en función de la valuación realizada a la garantía, la cual es ejecutada por un perito valuador debidamente autorizado y especializado en la materia.

Los tipos de garantías que se admiten en este banco pueden ser prendarias, hipotecarias o fiduciarias siempre y cuando cumplan con las condiciones requeridas y se pueda asegurar que son sólidas y confiables.

- Implementación de prácticas de cobranza ágiles, oportunas y efectivas (llamadas telefónicas, mensajes de texto, envío de cartas, visitas al cliente) para lograr de una forma segura el retorno de los créditos otorgados.
- Realizar un control y seguimiento continuo para cada caso a fin de valorar la evolución del crédito implementado acciones preventivas y mitigantes en función de disminuir el impacto del riesgo.
- Diversificación de la cartera: es una excelente técnica que consiste en segmentar los distintos tipos créditos que ofrece la entidad enfocado a diferentes sectores económicos, de tal forma que se abre un amplio portafolio de inversión esperando una buena rentabilidad y con la menor exposición al riesgo.
- Contratación de seguros: mediante esta medida el banco respalda los créditos al asociarse con una compañía de seguros, cuando un solicitante desea acceder a un crédito, por imposición obligatoria de la institución debe adquirir una póliza de seguro, el seguro saldo deudor (SSD) cubre parte de la deuda indemnizando al banco en caso de que el cliente se vea realmente imposibilitado para hacer frente al pago de sus obligaciones.

A raíz de la información obtenida por medio de las entrevistas aplicadas a la gerente Gioconda Blandón y al asesor de cliente Francisco Mendoza, se ha podido constatar que Banco ProCredit está sujeto a ciertos riesgos producto de sus actividades operativas, donde se puede destacar que el riesgo de crédito es el de mayor preeminencia seguido por el riesgo de mercado que influye en menor proporción.

Tomando en consideración que la persistencia de estos riesgos puede atraer graves secuelas para la institución provocando una afectación directa en la cartera, Banco ProCredit posee un sistema de administración integral del riesgo en el que se establecen mecanismos de acción (aplicación de herramientas, procesos y medidas de mitigación) para su correcta gestión, todo esto con el fin de mantener niveles aceptables de riesgo y evitar pérdidas sustanciales.

El banco es más propenso a asumir riesgos cuando la competencia en sus mercados se intensifica, al aumentar el volumen de sus operaciones existen mayores probabilidades de contraer riesgos y si no se ejerce una adecuada gestión sobre los mismos con el paso del tiempo esta situación puede terminar en un colapso o quiebre de la institución.

Es importante mencionar que la eficacia en la mitigación y tratamiento de los riesgos, no depende exclusivamente de una apropiada inspección y seguimiento por parte de un área específica, sino que comprende una responsabilidad de la alta gerencia y colaboradores de la entidad, es por ello que mediante la investigación elaborada se ha podido ratificar que en Banco ProCredit se ejerce un trabajo en conjunto en el que intervienen varios funcionarios y se cuenta con la participación de algunas áreas para hacer posible la minimización de los riesgos que se presentan en el proceso crediticio.

Objetivo Especifico N° 3:

6.3. Determinar el estado de la cartera en relación con los índices de morosidad presentados en Banco ProCredit Estelí, en el segundo semestre del 2017.

6.3.1. Segmentación de la cartera

La segmentación de la cartera crediticia del banco forma parte integral de un conjunto de instrumentos de políticas orientados al tipo de cartera para su gestión y recuperación considerando el giro de la entidad, la cual participa en ofrecer servicios y productos financieros.

Según la entrevista realizada a la gerente del banco, Licenciada (Blandón, 2019) manifiesta que:

“En Banco ProCredit se realiza una sección de los créditos por MIPYMES (Microcréditos) y PYMES, dentro de ellos se encuentran inmersos distintos tipos de créditos, que varían de acuerdo al destino y el monto de la inversión. Los montos mínimo y máximo que dispone ProCredit para los microcréditos abarcan desde US\$ 5,000.00 hasta US\$ 70,000.00, aquí depende de su capacidad de pago y garantía, en cambio para los créditos PYMES son desde US\$ 70,000.00 a más.”

En lo que se refiere a los Microcréditos, son concedidos a un deudor, persona natural o jurídica, cuya fuente principal de ingresos es fluctuante y proviene de la realización de actividades de producción, comercialización o prestación de servicio. En este caso el banco ofrece como monto mínimo desde US\$ 10,000.00 a clientes nuevos que deseen adquirir por primera el servicio de microcrédito.

Por otra parte, los créditos PYMES son otorgados a deudores de la Pequeña y Mediana Empresa orientados a financiar los sectores de la economía, tales como: agrícolas, pecuarios, pesqueros, forestales, artesanales, industriales y agroindustriales.

Dentro de los microcréditos y PYMES pueden verse implicados créditos destinados para capital de trabajo, consolidación de deuda, activo fijo, vehículo, adquisición de vivienda, construcción, ampliación o remodelación y adquisición de terreno.

En estos segmentos que aplica el banco se encuentran distintos tipos de créditos, tales como: crédito de vivienda, crédito agrícola, crédito comercial, a los cuales se les atribuye una serie de requisitos que deben cumplir los clientes para la dación del crédito.

Los requerimientos se solicitan con el fin de evaluar a cada cliente; ya sea la actividad, situación económica del negocio, el historial crediticio. De igual manera, se consideran algunos elementos importantes, tales como: la solicitud de crédito, plan de inversión, capacidad de pago, nivel de ingreso y avalúo de garantías: Hipotecaria, Inventario, prenda comercial, agraria o industrial, fianza solidaria, depósitos a plazo fijo, para dicha aprobación de los créditos.

Dentro de los requerimientos que deben cumplir los clientes para el otorgamiento de los Microcréditos y PYMES, son los siguientes:

- Poseer documento de identidad vigente.
- Poseer un buen récord crediticio.
- Completar solicitud de crédito.
- Contar con un año de experiencia en la actividad a financiar.
- Brindar información financiera.
- Facilitar garantía (según el monto de la exposición crediticia)
- Dirección domiciliaria y del negocio, en este último caso cuando aplique.
- La actividad del cliente y su situación en el mercado que atienda.
- Antigüedad de operación del negocio y la experiencia en el negocio.
- Fuente de ingresos con el respaldo correspondiente.
- Estados financieros (balance general y estado de resultados) y flujos de caja proyectados en base al plazo.
- Antecedentes de pago de deudas con proveedores y otros acreedores.
- Solicitud de crédito en la que deberá constar, al menos, el monto, plazo y forma de pago.
- La documentación donde conste que las garantías reales están perfeccionadas y adecuadamente valoradas, cuando corresponda.
- Avalúos de las garantías ofrecidas.
- Libertad de Gravamen.
- Evidencia de haber consultado la Central de Riesgo de la Superintendencia.

Todos estos requisitos que incorpora ProCredit son similares a los estipulados en la Norma sobre Gestión de Riesgo Crediticio por la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras.

Dada la segmentación que aplica para la concesión de los créditos la gerente (Blandón, 2019) afirma que:

“Se establecen tasas de interés para microcréditos con un rango desde 16.80% hasta 23.40% mensual y para los créditos PYMES, se encuentra tasas desde 12.50% hasta 15% interés mensual.”

En consideración con las tasas de interés que implementa ProCredit para los créditos, el tipo de garantía juega un papel muy importante para dicha institución, ya que entre más alta sea la cobertura de la garantía con la que respalda el crédito, el cliente puede tener una tasa de interés baja, un claro ejemplo de esto; es cuando se ofrece una hipoteca. No obstante, cuando el cliente ofrece una fianza; un fiador con capacidad de pago, va a tener una tasa de interés alta, porqué inmediatamente el riesgo de crédito es mayor.

A raíz de la entrevista se logró constatar que Banco ProCredit dispone tasas de interés variables tanto para microcréditos y créditos PYMES, lo cual permite tomar en cuenta puntos importantes como el destino del crédito, el tipo de garantía y la reciprocidad que mantenga el cliente en cuanto a los productos y servicios financieros que se ofrecen.

De manera precisa, Banco ProCredit Estelí tiene distribuida su cartera de créditos de la siguiente manera:

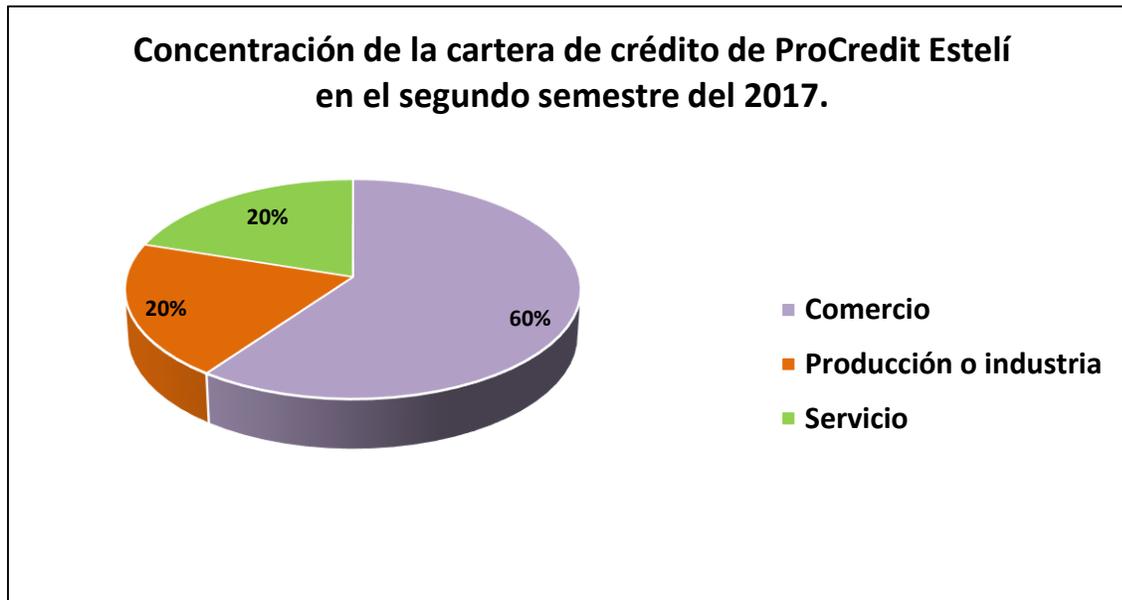
Comercio: referentes a las actividades comerciales ligadas con la compra de venta de productos elaborados o materias primas para elaborar.

Producción o industria:

- **Agrícolas:** todo lo relacionado con la agricultura, tanto como el mantenimiento de cultivos; siembra, cosecha y recolección de cultivos.
- **Pecuarios:** financiamiento para ganado mayor y menor.
- **Infraestructura:** equipos, maquinarias y herramientas.
- **Otros:** mediana y pequeñas industrias que poseen materias primas destinadas a la transformación de un productor terminado.

Servicio: consiste en aquellas actividades meramente relacionadas a los servicios como el transporte, reparaciones, talleres de mecánica, salones de bellezas.

Gráfico N° 1 Concentración de Cartera



Fuente: elaboración propia a partir de la entrevista.

Con base a los datos proporcionados mediante la entrevista, se puede decir que la mayor concentración de la cartera se encuentra en el sector comercio, puesto que en la ciudad de Estelí abunda los negocios desde micro, pequeña y mediana empresa debido al auge que ha tenido el comercio en la zona norte del país, donde alcanza un 60% favorable para su cartera de crédito, en cambio para el sector industria podría decirse que el banco atiende casos en menor porcentaje(20%) a pequeños agricultores que se encuentran en el municipio de Miraflores y Sébaco.

Es preciso mencionar que ProCredit Estelí, se apega a las normas sobre gestión de riesgo crediticio la cual evalúa la cartera de crédito de acuerdo a las cuatro agrupaciones; Créditos comerciales, Créditos hipotecario para vivienda y Microcréditos, con excepción al crédito de consumo, ya que en Banco ProCredit no se otorgaba este tipo de crédito como tal, sin embargo, se contaba con un crédito para particulares que figuraba únicamente para personas asalariadas.

6.3.2. Morosidad en la cartera crediticia

La morosidad es un componente de riesgo inherente de la cartera de crédito, por ende, representa una de las mayores preocupaciones para las entidades bancarias al momento de otorgar un préstamo o crédito. Sin embargo, en la medida en que estas instituciones se preparen para poder manejar este tema, mejores resultados se podrán obtener en el desempeño de la cartera, así como un menor nivel de desgaste físico y económico tanto en sus estados financieros como en su personal de trabajo.

A fin de proporcionar una idea clara sobre lo que significa el término “morosidad”, se puede decir que se refiere a aquella situación en la cual un cliente (deudor), ya sea persona natural o jurídica, incurre en la impuntualidad o retraso del pago en las obligaciones contraídas con la institución durante un tiempo determinado.

En base a la entrevista aplicada a gerente de la institución, (Blandón, 2019) fue posible recabar datos relevantes acerca de esta temática, en donde se ha podido constatar que en Banco ProCredit Estelí la mora está clasificada en dos segmentos:

- **Mora Administrativa:** es aquella que comprende un período de 1 - 30 días después de haber expirado el plazo estipulado para efectuar el pago de la deuda.
- **Mora Crítica:** esta constituye un grado de incumplimiento más elevado ya que se manifiesta cuando ha transcurrido un período superior a los 30 días. Es preciso mencionar que dentro de esta categoría figuran rangos de morosidad que varían según el número de días (31 – 90 días, 91 – 180 días, 180 días a más) reflejando que tan alto es el riesgo de poder recuperar un crédito.

Según la información suministrada por la gerente licenciada (Blandón, 2019) ella expresa lo siguiente:

“Se considera que un cliente se encuentra en mora cuando su obligación ha vencido y no se ha realizado la correspondiente cancelación de la misma, presentando así una demora en el pago de la deuda adquirida; se debe reconocer que la mora en sí, desde el punto de vista formal, no supone un incumplimiento definitivo por parte del deudor, sino simplemente un cumplimiento tardío del compromiso que ha contraído con el banco”.

“No obstante, se estima como una acción de suma importancia tratar de manera oportuna y con especial atención el nivel de morosidad en cada cliente antes de llegar a un punto en el cual resulte complicado lograr el retorno de los créditos.”

A raíz de las aseveraciones planteadas anteriormente se ha validado que Banco ProCredit Estelí cuenta con estructuración muy concreta sobre la mora y agrega un valor trascendental a la gestión apropiada de la misma con el objeto de atenuar los índices moratorios y mantener una cartera crediticia sana.

Al hablar de la morosidad en la cartera de créditos se pueden contemplar un sin número de causas que la originan, según la investigación realizada se pudo conocer que en Banco ProCredit Estelí los factores que influyeron para la generación de la mora se deben a:

- Mal análisis del crédito: sucede cuando se realiza una deficiente evaluación del caso por parte del asesor de clientes, sin tomar en cuenta todos los elementos necesarios (solventía económica, referencias, ingresos, respaldos financieros sólidos, etc.) para valorar la situación económica y financiera del cliente.

- Inadecuada aprobación en las condiciones del crédito: esto se ha presentado particularmente en los créditos al vencimiento cuando se estipula una fecha de pago muy temprana acortando el plazo habitual que requiere el cliente para recaudar el dinero necesario y hacer el pago a la institución.
- Falta de solvencia moral por parte del cliente: esta situación ocurre cuando el deudor no demuestra tener voluntad de pago al momento de cancelar una deuda. El estudio previo sobre los aspectos cualitativos de un individuo juega un papel fundamental para conocer su personalidad, si se caracteriza como una persona de principios, valores y con actitudes de honestidad y responsabilidad para hacer frente a sus compromisos con el banco.
- Circunstancias en las que el cliente ha hecho un mal manejo de su presupuesto personal y familiar, mal uso del crédito brindado por el banco, bajas ganancias en su negocio lo que produce escasos ingresos para poder pagar, aparición de alguna enfermedad que le impida realizar su actividad económica.
- También se pueden incluir otros factores ajenos al control de la entidad como los cambios climáticos que afectan a los cultivos provocando atrasos o pérdidas en las cosechas y por consiguiente esto influye desfavorablemente en el comportamiento de pago de los clientes con acceso a créditos agrícolas.

La morosidad crediticia supone una amenaza latente para la institución y trae consigo una serie de consecuencias que llegan a perjudicar gravemente tanto a Banco ProCredit como a los mismos clientes. Entre los efectos que ocasionó la mora se pueden destacar:

- Aumento en los niveles de riesgo crediticio lo que redujo las posibilidades de recuperar en su totalidad los créditos concedidos, así como un cierto deterioro en la calidad de la cartera producto del volumen de créditos en mora.
- Incremento en las provisiones y disminución de utilidades ya que el dinero destinado para provisionar créditos es inmovilizado y no puede ser objeto de préstamo, por tanto, la entidad percibe menos ingresos.
- Afectación directa en el Estado de Resultados que se traduce contablemente como una pérdida, además de un cese en el devengo de los intereses por parte de la institución, que pudo llegar a generar un bajo margen de rentabilidad para la empresa.
- Desequilibrio parcial en la estabilidad económica y organizacional del banco, ya que la mora no solo incide de manera negativa en el ámbito financiero, sino que también repercute significativamente en las relaciones interpersonales de los funcionarios creando diferencias entre los colaboradores, cuestionando el nivel profesional de los involucrados en el proceso de crédito y propiciando un ambiente hostil en el trabajo.

Asimismo, suele haber secuelas para el cliente cuando éste se encuentra en un estado de morosidad, tales como: el pago de una penalidad a causa de la demora en el pago de sus cuotas, falta de credibilidad y mala reputación, la calificación del cliente puede verse

menoscabada según su condición moratoria y de este modo limitar el acceso a nuevos créditos.

La morosidad simboliza un gran riesgo para las entidades bancarias, que, si bien no se puede eliminar totalmente, es posible prevenir y aminorar con el objetivo de aliviar la tensión financiera en la institución. Para ello es imprescindible instaurar medidas que permitan mitigar esta problemática, por tal razón en Banco ProCredit se llevan a cabo las siguientes acciones:

De carácter preventivo:

- Documentación de las operaciones de crédito: la empresa emite un control de todos sus clientes y siempre existe un respaldo físico y en formato digital de toda la documentación preparada en cada caso. Esto se debe a que sin justificantes que den fe de una deuda, realización de trámites o alguna transacción, no se puede efectuar ningún tipo de reclamación.
- Limitación en los créditos: es importante saber reconocer cuales son los clientes aptos para acceder a un financiamiento, por eso Banco ProCredit Estelí ha sabido seleccionar cautelosamente a aquellas personas que forman parte de su cartera, garantizando que cumplan con todos los requisitos necesarios para brindarle un crédito, la duración de las relaciones comerciales que se entablen con el cliente depende de su calidad como deudor.
- Concretar las condiciones de pago: a raíz de ciertos inconvenientes presentados al pactar las condiciones para pagar el financiamiento se ha procurado desde el momento en que se está cerrando una operación de envergadura especificar claramente al cliente las condiciones de pago, estipulando forma, plazo, monto de la cuota, tasa de interés, comisiones, etc., de manera que se adecúen a las necesidades del cliente para evitar confusiones u obstáculos a la hora de liquidar el crédito.

De carácter mitigante:

- Aplicación de recargos moratorios: al haber un incumplimiento en el pago de la deuda la entidad castiga al cliente fijando intereses superiores a los ordinarios, los cuales van incrementando a medida que transcurre el tiempo de morosidad en beneficio del banco.
- Dotación de provisiones: el banco mantiene reservas de dinero para cubrir o de cierto modo amortiguar el efecto del posible impago de los créditos proporcionados a sus clientes. En esta institución una vez que se otorga un crédito automáticamente es provisionado en un 1% pues el riesgo de mora es inevitable, aunque el porcentaje de provisión puede ir aumentando en función del grado de riesgo que se presente; dichas provisiones se efectúan apegadas a lo que establece la SIBOIF en la Norma sobre Gestión de Riesgo Crediticio.

- Ejecución adecuada de la gestión de cobranza: Banco ProCredit Estelí, se ha caracterizado por ejercer buenos métodos de cobranza con la finalidad de recuperar la mayor parte de sus créditos.
- Reportar a clientes morosos en las Centrales de Riesgo: cuando un cliente entra en categoría de mora éste es remitido a los sistemas de información crediticia (Central de Riesgo, TransUnion, Sin Riesgos S.A.) que ayudarán en un futuro para la toma de decisiones de cualquier entidad financiera o empresa particular que se dedique a conceder créditos. Las personas que forman parte de la lista de morosos en una institución crediticia tienen menos posibilidades de obtener un financiamiento nuevamente.
- Negociación de deudas: ante la eventualidad de que un cliente declare a la institución que no puede cumplir con sus compromisos de pago se analizan alternativas de solución que beneficien a ambas partes, esto se puede realizar mediante los refinanciamientos y reestructuraciones de deuda siempre y cuando se estime conveniente para el caso y solo si es necesario.

Durante la entrevista que se realizó a la gerente de sucursal (Blandón, 2019) indica que:

“A pesar de que existen diversas medidas que son esenciales para mitigar la mora crediticia en este banco, la principal radica en la aplicación de los métodos de cobranza ya que estos conducen directamente al alcance del objetivo primordial que tenemos como empresa, es decir, la recuperación efectiva de los créditos.”

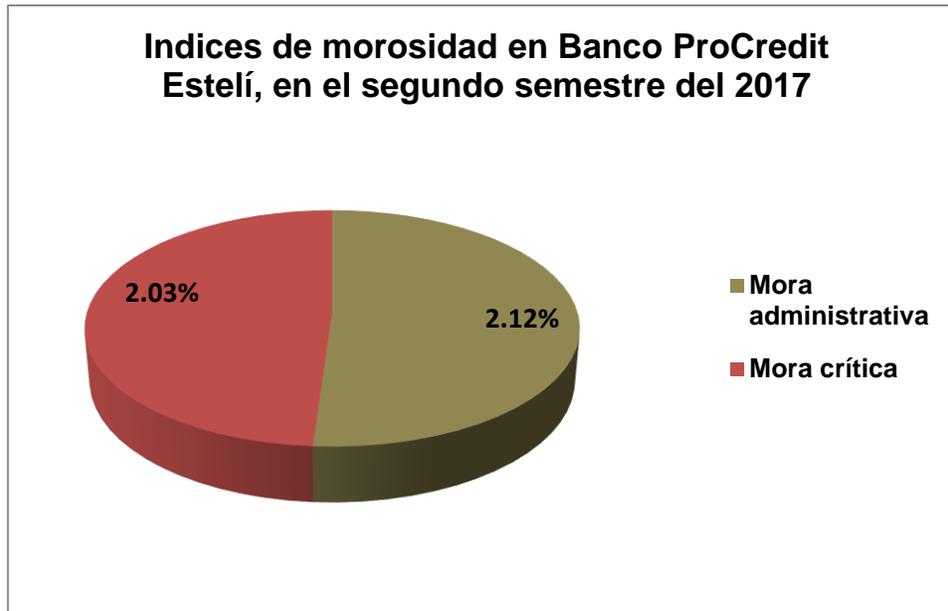
A través de la información brindada y tomando en consideración las causas y consecuencias que implica la mora se ha podido comprobar que Banco ProCredit Estelí ha implementado excelentes medidas para contrarrestar los efectos de morosidad presente en sus créditos, la aplicación de estas medidas ha sido constante, adecuada y sobre todo eficaz, lo que ha permitido conservar niveles aceptables de riesgo sin lesionar seriamente su cartera.

Uno de los aspectos más importantes a considerar dentro de la mora en un banco es la tasa de morosidad, que sirve para conocer la salud financiera de la entidad. Normalmente se expresa como el cociente entre el importe de los créditos morosos y el total de préstamos concedidos o cartera total. Así que la ratio de mora se calcula mediante una sencilla fórmula que se indica a continuación:

$$\text{Tasa de morosidad} = \frac{\text{Créditos en mora}}{\text{Cartera total}}$$

Mediante la aplicación de la entrevista se pudieron recopilar datos facilitados por la gerente Gioconda Blandón, en donde se estiman los porcentajes de morosidad que tuvo el banco para el II semestre del año 2017. Para efectos de una mejor comprensión se ha realizado la siguiente gráfica:

Gráfico N°2 Índice de Morosidad



Fuente: elaboración propia a partir de la entrevista.

La presente ilustración gráfica refleja los índices de mora según la clasificación que posee el Banco respecto a la misma, en donde se puede observar que la mora administrativa tiene un mayor porcentaje (2.12%) en comparación a la mora crítica (2.03%), lo cual es muy bueno ya que indica que la institución administra correctamente la morosidad de sus créditos, puesto que la mayor parte de ellos se ubican en un nivel de riesgo que es recuperable.

El grado de morosidad se va intensificando según el número de días que pasan desde que ocurre el impago del crédito y se puede decir que mientras los créditos se mantengan en una fase inicial de incumplimiento es mucho más fácil poder lograr el retorno del dinero prestado.

Cabe recalcar que todos los bancos están sujetos a un límite de exposición al riesgo de morosidad que no debe exceder al 5% con el propósito de preservar el bienestar de la cartera. En el caso de Banco ProCredit se obtiene como resultado una mora total correspondiente al 4.15%, dicho porcentaje está dado por la sumatoria de ambas moras y genera un punto favorable para la entidad ya que la tasa está por debajo del promedio aceptable.

También es importante aludir que la mora incide directamente en algunos segmentos de la cartera afectando su recuperación. En Banco ProCredit Estelí la mayor concentración de la cartera se da en los créditos comerciales, por tanto, las mayores dificultades que se han presentado al momento de recuperar se sitúan en esta categoría.

Por medio de la investigación realizada se puede concretar que Banco ProCredit-Estelí muestra solidez en el estado de la cartera debido a que los rangos de morosidad alcanzados para ese período no ocasionaron grandes pérdidas al momento de recuperar los créditos otorgados, generando un margen de rentabilidad admisible que ha permitido a la institución operar de manera eficiente en el mercado financiero.

De acuerdo a la información recopilada se ha logrado el cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación, así como también al objetivo general, ya que se ha determinado la incidencia de la administración de riesgo en la cartera para el proceso de recuperación de los créditos otorgados por el Banco ProCredit Estelí, durante el II semestre del año 2017.

Para ello se realizó un análisis exhaustivo en relación a la gestión de riesgo crediticio que aplica la entidad en el ciclo de sus operaciones diarias, evaluando aspecto de gran interés tales como: las políticas de recuperación, métodos de cobranza que ejecuta la institución, procesos y herramientas de la administración del riesgo, los riesgos a los que está expuesto el banco, segmentación de la cartera de crédito, índices de morosidad y las medidas que ejerce para mitigarlas.

6.4. Propuesta de plan de acciones estratégicas para la gestión de cobranza que fortalezca el proceso de recuperación de los créditos efectuados por Banco ProCredit Estelí ahora Banco Avanz.

6.4.1. FODA PROCREDIT ESTELÍ (AVANZ)

El análisis FODA consiste en establecer relaciones lógicas y coherentes de los diversos componentes, tales como: fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas. Estudiando de tal manera que permita establecer estrategias para la gestión de cobranza que fortalezcan el proceso de recuperación de los créditos efectuados por Banco ProCredit Estelí ahora Banco Avanz.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> 1) Diversidad en productos y servicios financieros de calidad. 2) Alta tecnología que permita realizar pagos en línea. 3) Excelente ubicación. 4) Rentabilidad 5) Buen prestigio y credibilidad por parte de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Innovación de nuevos productos financieros. 2) Alianza con empresas comerciales del país (Casa Pellas, Cervecerías etc.) 3) Reciprocidad de nuevos créditos a clientes preferenciales.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> 1) Publicidad limitada. 2) Falta de personal en el área de atención al cliente. 3) Escases en kioscos/cajeros ATM a nivel local. 	<ul style="list-style-type: none"> 1) Fuerte competencia de instituciones de microfinanzas y bancarias. 2) Sobreendeudamiento de los clientes que en algún momento podrían caer en situación de no pago. 3) Desequilibrio económico. 4) Riesgo país.

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS

Estrategia 1. Mejorar las políticas y procesos de recuperación previamente definidos.

Objetivo General: Implementar políticas y procedimientos claros, sistematizados y homogéneos, que orienten al personal capacitado en las actividades de cobranza, sobre cómo actuar ante cada situación.

Actividades:

1. Realizar una segmentación de cobranza por niveles de riesgos.
2. Capacitación del personal responsable de la administración de riesgo y de cobranza.
3. Ofrecer una variedad de opciones o alternativas de pagos a los clientes, como: abonos, pre cancelaciones, etc.

Estrategia 2: Aumentar los niveles de rentabilidad reduciendo gastos operacionales e incremento de las colocaciones de crédito.

Objetivo General: Mejorar los índices de rentabilidad, siendo cada vez más eficiente en colocación y recuperación de los créditos.

Actividades:

1. Elaborar un sistema de costo estable en situaciones normal, previendo situación anormal.
2. Usar indicadores estándares de rentabilidad.
3. Manejo adecuado de los gastos.
4. Control y seguimiento al presupuesto del banco en la ciudad de Estelí

Estrategia 3: Crear plan de contingencia ante los riesgos presentes con políticas de conveniencia institucional.

Objetivo General: Reducir los riesgos por pérdidas financieras

Actividades:

1. Realizar estudio sobre los posibles riesgos existente a nivel nacional y local.
2. Colocar créditos en base a altos estándares de calidad.

3. Financiar actividades generadoras de ingresos y movilidad de recursos económicos en un mercado seguro.

Estrategia 4: Aprovechar la tecnología de punta con servicios de pago en línea.

Objetivo General: Mejorar la calidad de servicio de pago en línea

Actividades:

1. Instalar cajeros que brinde los distintos servicios de pago en línea.
2. Actualizar y hacer uso continuo del sistema para la identificación de los riesgos.
3. Realizar mejoras en la APP Móvil donde se permita hacer transferencias interbancarias.

Estrategias 5: Diseñar un plan de publicidad atractivo para los productos y servicios financieros.

Objetivo General: Lograr la mayor atención de la población acerca de los servicios y productos financieros

Actividades:

1. Reunión con el equipo de publicidad para el montaje de las líneas de acción que impulsará y promoverá los productos financieros.
2. Elaborar un cronograma de publicidad que involucre a todos los departamentos del banco.
3. Ofertar los productos y servicios que ofrece el banco en los distintos barrios de la ciudad de Estelí a través de los diversos medios de comunicación.

VII. CONCLUSIONES

De acuerdo a la aplicación de los instrumentos de recolección de datos dirigidos al personal seleccionado de Banco ProCredit Estelí se ha logrado obtener la información relevante para abordar esta temática llegando a las siguientes conclusiones:

- Banco ProCredit Estelí cuenta con políticas de recuperación las cuales son aplicadas de forma adecuada, desarrollando estrategias y métodos de cobranza que permite a la institución lograr una eficiente y oportuna recuperación de los créditos concedidos. Sin embargo, no fue posible visualizar el contenido que aborda el manual de políticas de recuperación.
- En lo que refiere a la administración del riesgo se ha podido comprobar que en Banco ProCredit-Estelí se implementan procesos y herramientas eficaces para la gestión del riesgo; tomando en consideración la existencia de dos departamentos esenciales, como son: área de riesgo y área de recuperación de cartera vigente. Estas miden y evalúan el riesgo en los créditos ejecutando acciones preventivas y correctivas que minimicen las pérdidas que pudiesen afectar sustancialmente la situación financiera del banco.
- Con respecto al análisis efectuado a la cartera de crédito se constató que el Banco ProCredit-Estelí, posee una diversificación de créditos que constituye un punto importante en la disminución del riesgo. Por otra parte, en esta entidad se utilizan medidas con el fin de controlar el grado de morosidad en los créditos de acuerdo a los porcentajes obtenidos, lo que ha permitido a la institución alcanzar una óptima recuperación y mantener el estado de la cartera en un nivel aceptable según los estándares establecidos.
- En cuanto al supuesto de la investigación se ha podido dar cumplimiento, al concretar que con una adecuada administración del riesgo en Banco ProCredit Estelí se logra obtener una mejor eficiencia en la recuperación de la cartera de crédito, ya que al ejecutar una correcta gestión del riesgo es posible minimizar el impacto del mismo evitando afectaciones directas en la cartera.

VIII. RECOMENDACIONES

A través de los resultados obtenidos en el proceso de investigación se establece las siguientes recomendaciones:

- Es necesario que sucursal Banco ProCredit Estelí establezca una revisión y separación de manuales; tanto para políticas de créditos y políticas de recuperación, asimismo contar con formatos en físico que permita la adaptación y ejecución del reglamento contemplado en dicho manual por parte del personal que labora en la institución.
- Realizar por medio del departamento de riesgo una planificación efectiva, como resultado de un conocimiento más amplio y una integración de la exposición de riesgos claves, lo cual apoyara al comité de administración y gerencia general en mejores resultados en término de efectividad y eficacia en nuevos programas, una mayor transparencia en la toma de decisiones y contingencias, debido a que estará previniendo un evento inesperado que afecte en las operaciones del banco.
- Considerar como elemento central las acciones de la administración de riesgo que permita reducir la probabilidad de ocurrencia de pérdidas o impactos en sus resultados, tomando en cuenta la realización de continuas mejoras en el proceso para la correcta identificación, medición y control del riesgo, en conjunto con las herramientas esenciales para una buena gestión del mismo.
- Fortalecer considerablemente los procedimientos de todo el ciclo operacional; desde la evaluación del crédito antes de su otorgamiento hasta los mecanismos de cobranza que serán utilizados si el deudor incumple en el compromiso de pago. De igual manera intensificar las medidas de mitigación a fin de reducir el riesgo de morosidad en la cartera crediticia.
- Valorar la propuesta de plan de acciones estratégicas que se plantea a la institución, dicho plan abarca diversas estrategias y actividades las cuales están destinadas a proporcionar una mayor seguridad y reducción significativa de pérdidas económicas y financieras para enfrentar los distintos riesgos que se presenten. Se espera que este plan sea incorporado y ejecutado cuando se estime conveniente.

Cabe señalar que en la formulación de las recomendaciones antes mencionadas fueron aceptadas por la gerente, Licenciada Gioconda Blandón, para llevarse a cabo y dar continuidad ahora como Banco Avanz, ya que éste opera bajo la misma metodología crediticia utilizada por Banco ProCredit-Estelí.

IX. BIBLIOGRAFÍA

- Arcia, R. (17 de Enero de 2019).
- Barquero, U. C. (2013). *Norma sobre evaluación y clasificación de activos*. Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/44E1ACC6E5A3A93606257BD3005107CE?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/44E1ACC6E5A3A93606257BD3005107CE?OpenDocument)
- Benavides, G. (27 de septiembre de 2018).
- Blandón, G. (17 de Enero de 2019).
- Boletín de Gestión de Riesgos*. (12 de marzo de 2008). Obtenido de <https://gestionriesgosbolivia.blogspot.com/2008/03/gestin-de-riesgos.html?m=1>
- Buero, E. (08 de septiembre de 2010). *degerencia.com*. Obtenido de <https://degerencia.com/articulo/como-lograr-calidad-de-cartera/>
- Castro, A. M., & Castro, J. A. (2014). *Crédito y cobranza*. México: PATRIA.
- Castro, A. M., & Castro, J. A. (2014). *Crédito y cobranza* . México : PATRIA.
- ciberconta17. (08 de mayo de 2010). *crediriesgo.blogspot.com*. Obtenido de <http://crediriesgo.blogspot.com/2010/05/circuito-del-credito.html>
- Comision de Bancos y Seguros*. (03 de abril de 2015). Obtenido de <https://comisiondbancosysegueros.net/amp/html/>
- comunicaciones.com*. (11 de octubre de 2013). Obtenido de <https://departamentoycomunicaciones/amp/s/html>
- Condoy, M. (17 de Abril de 1997). *Monografias.com*. Obtenido de <http://www.monogrfias.com>
- Cortez, P. (s.f.). *En naranja*. Obtenido de <https://www.google.com/amp/s/www.ennaranja.com/economia-facil/que-tipos-de-riesgo-existen-en-un-banco/amp/>
- Cortez, P. (s.f.). *En naranja*. Obtenido de <https://www.google.com/amp/s/www.ennaranja.com/economia-facil/que-tipos-de-riesgo-existen-en-un-banco/amp/>
- David, E. (03 de julio de 2013). *blogspot.com*. Obtenido de <https://procesoadministrativodelacartera.blogspot.com/2013/07/caracteristicas-proceso-administrativo.html?m=1>

- Definiciones.com.* (17 de Mayo de 2010). Obtenido de <https://economipedia.com//definiciones//morosidad-bancaria.html>
- Desarrollo, S. (Agosto de 7 de 2011). *Monografias.com.* Obtenido de <http://www.monografias.com>
- econlink.* (s.f.). Obtenido de <https://www.econlink.com.ar/riesgo-credificio>
- econlink.* (06 de enero de 2014). Obtenido de <https://www.econlink.com.ar/riesgo-credificio>
- educativo.net.* (21 de septiembre de 2015). Obtenido de <https://www.educativo.net/articulos/que-es-la-gestion-de-cobranzas-732.html>
- Escobar, P. S. (2005). Métodos de administración y Evaluación de Riesgo. *Métodos de administración y Evaluación de Riesgo.* Chile: Primavera.
- escolme.edu.com.* (s.f.). Obtenido de <http://www.escolme.edu.com>
- Flores, M. (2010). *Administración del riesgo crediticio y su incidencia.* Obtenido de <http://kidderperu.bligoo.com//>
- Fuente, V. S. (2007). *Elementos de la administración de crédito y cobranza.* México, D.F.
- García, M. L., & García, M. J. (2010). Modelos para medir el riesgo de crédito de la banca
Re. *Redalyc.org*, 301-302.
- gerencie.com.* (09 de octubre de 2017). Obtenido de <https://www.google.com/amp/s/www.gerencie.com/provision-de-cartera.html/amp>
- Gestipolis.com.* (s.f.). Obtenido de <https://www.gestipolis.com/administracion-de-riesgo-empresariales-definicion-y-proceso/>
- González, O. A. (s.f.). *monografias.com.* Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos-pdf5cartera-credito/cartera-credito.shtml>
- (30 de noviembre de 2005). *Ley General de Bancos, Inst. Financ. no Bancarias y G. F.* (Ley 561).
- losprestamos.net.* (06 de junio de 2014). Obtenido de <https://www.losprestamos.net/recuperacioncreditos/>
- Maradiaga, J. (04 de Abril de 2012). Obtenido de <https://wiki.finanzas.com/index.php?seccion=Contenido&id=2012C0475>
- Matamoros, J., & Meza, F. (09 de mayo de 2015). *blogspot.com.* Obtenido de <https://7moutmach.blogspot.com/2015/05/34-cartera-de-credito.html?m=1>
- Mendoza, F. (25 de Febrero de 2019).

misabogados.com. (31 de mayo de 2017). Obtenido de <https://www.misabogados.com.co/blog/que-es-la-administracion-y-recuperacion-de-cartera>

Norma sobre evaluación y clasificación de activos. (2008). Managua, Nicaragua.

Norma sobre gestión de riesgo crediticio. (2009).

Ovidio Reyes, G. P. (14 de agosto de 2013). *Norma sobre evaluación y clasificación de activos para el banco de fomento a la producción*. Obtenido de [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/44E1ACC6E5A3A93606257BD3005107CE?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/44E1ACC6E5A3A93606257BD3005107CE?OpenDocument)

Parreaguirre, F. (14 de febrero de 2018). *Larepublica.net*. Obtenido de <https://www.google.com/amp/s/www.larepublica.net/noticia/como-evitar-el-sobreendeudamiento/amp>

Porto, J. P. (2017). Obtenido de Definición: <https://definicion.de/dispensar/>

Porto, J. P., & Gardey, A. (2013). *definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/riesgo/>

Riesgo de Crédito. (27 de mayo de 2012). Obtenido de <https://riesgodcredito.blogspot.com/2012/05/el-riesgo-de-credito.html>

Riesgo de Crédito. (27 de mayo de 2012). Obtenido de <https://riesgodcredito.blogspot.com/2012/05/el-riesgo-de-credito.html>

Riesgo de Crédito. (27 de mayo de 2012). Obtenido de <https://riesgodcredito.blogspot.com/2012/05/el-riesgo-de-credito.html>

Roger Cole, Christine cummming. (1999). *Principios de la administración de riesgo de créditos*. Suiza.

sites.google.com. (02 de febrero de 2016). Obtenido de <https://sites.google.com/site/admyrecdelacarter/politica-de-administracion-y-recuperacion-de-la-cartera/administracion>

Soy contador . (s.f.). Obtenido de <http://www.soyconta.com>>importanciaadmonriesgo

Taylor, E. (14 de Octubre de 2013). *Wikipedia.riesgocrediticio,concepto*. Obtenido de <http://www.prodesarrollo.org>

X. ANEXOS

Anexo N° 1: Síntomas y pronósticos

Síntomas	Causas	Pronóstico	Control de Pronóstico
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sobreendeudamiento 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Disminución de ingresos. ✓ Gastos no previstos y gastos no necesarios ✓ Uso irracional de tarjetas de crédito. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Bajo nivel de solvencia. ✓ Incumplimiento de los compromisos de pago. ✓ Aumento en el nivel de endeudamiento. ✓ Desajuste en presupuesto familiar o personal. ✓ Altas comisiones y recargos moratorio. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buscar otras fuentes de ingresos. ✓ Tratar de ir al día con sus deudas. ✓ Reducir gastos innecesarios. ✓ Evitar contraer nuevas deudas. ✓ Realizar una correcta administración de los fondos. ✓ Efectuar el pago de la tarjeta en el tiempo y forma.
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desvío plan de inversión 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mala administración del negocio. ✓ Nuevas necesidades para invertir en el crédito. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pérdidas económicas significativas. ✓ Fracaso del negocio ✓ Mala inversión del crédito. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Llevar un mejor control de inventario. ✓ Realizar un plan de negocio. ✓ Identificar el problema y tomar acciones correctivas. ✓ Plantear metas y objetivos para el destino del crédito.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mala cultura de pago 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de voluntad de pago. ✓ Irresponsabilidad por parte del cliente al efectuar sus pagos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inestabilidad económica. ✓ Mala reputación. ✓ Falta de credibilidad. ✓ Afectación en el record crediticio. ✓ Denegación a futuros financiamientos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Establecer metas financieras a corto plazo. ✓ Demostrar buena actitud de transparencia y lealtad mientras dura la relación comercial con la entidad. ✓ Cumplir con los pagos con el fin de caer en mora. ✓ Mantener un buen comportamiento crediticio.
--	--	--	---

Anexo N° 2: Bosquejo

I. Crédito

- 1.1. Definición
- 1.2. Importancia
- 1.3. Funciones de los créditos
- 1.4. Tipo de créditos
 - 1.4.1. Criterios de evaluación para los tipos de créditos
- 1.5. Las cinco "C" del crédito
- 1.6. Sujeto de crédito
- 1.7. Requerimientos para la concesión de créditos
- 1.8. Circuito del crédito
- 1.9. Políticas de crédito
- 1.10. Políticas de recuperación

II. Administración del riesgo

- 2.1. Definición
- 2.2. Importancia
- 2.3. Objetivo de la administración del riesgo
- 2.4. Funcionamiento de la administración financiera
- 2.5. Proceso de la administración del riesgo
- 2.6. Herramientas de la administración del riesgo
- 2.7. Elementos de una administración eficaz de riesgos
- 2.8. Beneficios de una efectiva administración del riesgo
- 2.9. Principios para la administración del riesgo de crédito
- 2.10. Evaluación de administración del riesgo
 - 2.10.1. Técnicas de evaluación
- 2.11. Manual de administración del riesgo

III. Riesgo crediticio

- 3.1. Definición
- 3.2. Tipos de riesgos
- 3.3. Sobreendeudamiento
 - 3.3.1. Causas del sobreendeudamiento
 - 3.3.2. Consecuencias del sobreendeudamiento
 - 3.3.3. Consejos para evitar el sobreendeudamiento
- 3.4. Límites de exposición al riesgo
- 3.5. Elementos de medición de riesgo de crédito
- 3.6. Sistemas para la cuantificación de pérdidas entorno al riesgo crediticio
- 3.7. Factores que determinan el riesgo en las instituciones financieras
- 3.8. Gestión integral del riesgo

IV. Cartera de crédito

- 4.1. Definición
- 4.2. Importancia
- 4.3. Clasificación
 - 4.3.1. Criterios para la clasificación de la cartera de crédito
- 4.4. Calidad de la cartera de crédito
- 4.5. Características
- 4.6. Importancia de la administración de la cartera
- 4.7. Proceso de seguimiento y control de la cartera
- 4.8. Recuperación de la cartera de crédito
- 4.9. Organigrama del departamento de recuperación de cartera
- 4.10. Gestión de cobranza
- 4.11. Proceso de la gestión de cobranza
- 4.12. Etapas para la recuperación de cartera crediticia
- 4.13. Provisión de la cartera de crédito
- 4.14. Mora crediticia

V. Marco regulatorio

- 5.1. Definición de bancos
- 5.2. Estructura organizacional de Banco ProCredit Estelí
- 5.3. Sistema financiero
- 5.4. Ley 561
- 5.5. Ley 316
- 5.6. Ley 551

Anexo N° 3: Cronograma de actividades

Etapa	Actividades	Semanas														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Investigación Documental	Selección del Tema a Investigar	X														
	Planteamiento del Problema		X	X												
	Elaboración de Preguntas del Problema		X													
	Redacción de la Justificación		X													
	Planteamiento de los Objetivos				X											
	Planteamiento del Bosquejo			X												
	Desarrollo del Marco Teórico: Selección de la Bibliografía, Recopilación de Información y Procesamiento de Información				X	X	X									
	Realización de la Matriz de Categoría							X								
	Elaboración de Diseño Metodológico de la Investigación							X	X							

Etapa	Actividades	Semanas														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Elaboración de Instrumentos	Elaboración de la Entrevista dirigida a la gerente del Banco, asesor de clientes y gestor de cobro															
	Elaboración y aplicación de la guía de Observación															
	Elaboración de la Revisión Documental															
Elaboración de Documento Final	Aplicación de los Instrumentos de Investigación															
	Elaboración de los Resultados, Conclusiones y Recomendaciones Obtenidos durante el Proceso de Investigación															

Planeado



Ejecutado



Anexo N° 4: Cuadro guía para la elaboración de resultados

Propósitos	Ejes de análisis	Preguntas	Entrevistas			Análisis documental
			Gerente de sucursal	Asesor de cliente	Gestor de cobranza	Formulario
<p>1) Describir las políticas de recuperación de crédito implementadas por el Banco ProCredit-Estelí.</p> <p>2) Identificar los procesos de administración del riesgo en base a la aplicación de herramientas para la recuperación de los créditos otorgados en ProCredit-Estelí.</p> <p>3) Determinar el estado de la cartera en relación a los índices de morosidad presentados en ProCredit-Estelí.</p>	Categoría 1:					
	Políticas de recuperación	8	1,2,3,4,5	9,12	13	
	Gestión de cobranza	6	6	7,8,10,11	14	
	Categoría 2:					
	Administración del riesgo	9	17,18,19,20,21,22,23,24	27		
	Riesgo Bancario	4	15,16	25,26		
	Categoría 3:					
	Segmentación de la cartera	5	28,29,30,31,32			
	Mora Crediticia	5	33,34,35,36,37			

Anexo N°5: Guía de entrevistas



. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
UNAN-Managua
Facultad regional multidisciplinaria, Estelí
FAREM-Estelí.

Instrucciones: Somos estudiantes del V año de la carrera de Banca y Finanzas de la UNAN-MANAGUA/FAREM-ESTELI, y para el desarrollo de esta investigación se ha seleccionado a Banco ProCredit-Estelí como objeto de estudio, abordando la temática de “Incidencia de la Administración del Riesgo en la cartera, para la recuperación de los créditos en el Banco ProCredit-Estelí, durante el II semestre del año 2017.

Objetivo N° 1: Obtener la información por parte de la gerente de sucursal, oficial de crédito y gestor de cobro de la institución, que nos permita saber todo lo relacionado las políticas de recuperación de los créditos.

Categoría 1:
Políticas de Recuperación
Gestión de cobranza

Preguntas:

Gerente de sucursal:

1. ¿Qué técnicas utiliza Banco ProCredit-Estelí para colocar y recuperar los créditos?

Colocaciones	Recuperaciones

2. ¿Cuáles son las políticas que implementan para la recuperación de los créditos?
3. ¿Cuenta Banco ProCredit con una manual de procedimientos referente a las políticas de recuperación de los créditos?
4. Existe un área encargada de la recuperación de cartera de crédito.
5. ¿Cuáles son las funciones del departamento de recuperación de cartera?

6. ¿Qué métodos utiliza Banco ProCredit para realizar la gestión de cobranza?

Asesor de cliente empresarial:

7. ¿Cómo se lleva a cabo la gestión de cobro para la recuperación de créditos?

8. ¿Cuáles son las políticas de crédito y cobranza?

9. ¿De qué manera han influido las políticas de crédito en el desarrollo de la empresa?

10. ¿Con qué frecuencia realizan las visitas a los clientes en situación de riesgo?

11. ¿Al momento de otorgar un crédito aplican adecuadamente las políticas de crédito para evaluar las condiciones del prestatario?

12. ¿Qué mecanismo se implementan en Banco ProCredit para colocar y recuperar los créditos?

Gestor de cobro:

13. ¿Qué estrategias considera usted esenciales para la recuperación de los créditos?

14. ¿De qué manera se efectúa el proceso de cobranza a los clientes?



. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
UNAN-Managua
Facultad regional multidisciplinaria, Estelí
FAREM-Estelí.

Instrucciones: Somos estudiantes del V año de la carrera de Banca y Finanzas de la UNAN-MANAGUA/FAREM-ESTELI, y para el desarrollo de esta investigación se ha seleccionado a Banco ProCredit-Estelí como objeto de estudio, abordando la temática de “Incidencia de la Administración del Riesgo en la cartera, para la recuperación de los créditos en el Banco ProCredit-Estelí, durante el II semestre del año 2017.

Objetivo N° 2: Obtener la información por parte de la gerente de sucursal y asesor de cliente que nos permita conocer los aspectos referentes al proceso, herramientas y medidas de mitigación en la administración del riesgo.

Categoría 2:

Administración del riesgo

Riesgo Bancario

Preguntas:

Gerente:

15. ¿De qué forma Banco ProCredit-Estelí determina el riesgo crediticio?
16. ¿Cuáles son los principales tipos de riesgos que más afectan a Banco ProCredit?
17. ¿Qué herramientas utilizan para la administración del riesgo?
18. ¿Cuál es el proceso que se lleva a cabo en la administración del riesgo para la recuperación de los créditos?
19. ¿Existe un área que se encargue de la administración del riesgo?
20. ¿Cuenta Banco ProCredit con una manual para la administración del riesgo en los créditos?
21. ¿Cuál es la relación que existe entre las políticas recuperación con respecto a al área de administración del riesgo?
22. ¿Cuál ha sido el principal problema que ha presentado el Banco respecto a los créditos otorgados en el segundo semestre del año 2017?

23. ¿Cuáles son los pasos que se llevan a cabo en la central de riesgo, sin riesgo y transunión?

24. ¿Cuáles son las razones financieras aplicadas en Banco ProCredit?

Asesor de cliente:

25. ¿Cuáles son las medidas que implementa la entidad para mitigar los riesgos existentes?

26. ¿Cuál considera usted que es el riesgo más predominante dentro de la entidad?

27. ¿Cree usted que el proceso de administración del riesgo incorporado por el Banco se ejecuta de forma adecuada?



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
UNAN-Managua
Facultad regional multidisciplinaria, Estelí
FAREM-Estelí.

Instrucciones: Somos estudiantes del V año de la carrera de Banca y Finanzas de la UNAN-MANAGUA/FAREM-ESTELI, y para el desarrollo de esta investigación se ha seleccionado a Banco ProCredit-Estelí como objeto de estudio, abordando la temática de “Incidencia de la Administración del Riesgo en la cartera, para la recuperación de los créditos en el Banco ProCredit-Estelí, durante el II semestre del año 2017.

Objetivo N° 3: Obtener la información por parte de la gerente de sucursal que nos permita conocer los puntos relevantes sobre el estado de la cartera; la distribución, tipos de créditos, así también los índices de mora crediticia.

Categoría 3:
Segmentación de la cartera
Mora crediticia

Preguntas:

Gerente:

28. ¿Qué tipos de créditos ofrece Banco ProCredit Estelí?

29. ¿Cómo están clasificados los créditos?

30. ¿Cuáles son los montos máximo y mínimo que otorga el Banco para cada tipo de crédito?

31. ¿Qué tasas de interés aplican?

32. ¿En qué sector se concentra la cartera de crédito?

Sector económico	%	Zona	%
Comercio		Urbano	
Producción		Rural	
Servicio			

33. ¿Cuáles son los índices de mora de la cartera de crédito?

34. ¿Cómo está clasificada la mora en Banco ProCredit?
35. ¿Cómo afectó el índice de mora en la cartera crediticia?
36. ¿Cuál fue el sector que se vio afectado en la recuperación de los créditos?
37. ¿Qué estrategias se han utilizado para disminuir los efectos de la morosidad?

Anexo N° 6: Guía de revisión documental



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
UNAN-Managua
Facultad regional multidisciplinaria, Estelí
FAREM-Estelí.

Instrucciones: Somos estudiantes del V año de la carrera de Banca y Finanzas de la UNAN-MANAGUA/FAREM-ESTELI, y para el desarrollo de esta investigación se ha seleccionado a Banco ProCredit-Estelí como objeto de estudio, abordando la temática de “Incidencia de la Administración del Riesgo en la cartera, para la recuperación de los créditos en el Banco ProCredit-Estelí, durante el II semestre del año 2017.

Objetivo N°1: Obtener la información por parte de la gerente de sucursal, oficial de crédito y gestor de cobro de la institución, que nos permita saber todo lo relacionado las políticas de recuperación de los créditos.

N°	Documento	Aspecto a revisar	Cumple	No cumple	Observación
1	Políticas de Crédito	Requisitos para otorgamiento de créditos.			
2		Solicitud de crédito			
3		Monto			
4		Plazo			
5		Tasa de interés			
6		Avaluó de garantía			
7		Desembolsos			
8		Comisión			
9		Acta y resolución			
10		Historial de Crédito			
11		Seguro de garantía			
12		Seguro de vida			
13		Análisis cuantitativos y cualitativos del negocio.			
14	Políticas de recuperación	Procedimientos del comité de mora			
15		Dispensa de interés			

16		Análisis de situación de mora			
17		Garantías			
18	Procedimiento de gestión de cobro	Reporte de mora			
19		Gestor de cobro			
20		Visitas de cobro			
21		Citatorias			
22		Recibo oficial de caja			
23		Informe de recuperación			
24		Plan de pago			

Anexo N°7: Guía de observación.



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
UNAN-Managua
Facultad regional multidisciplinaria, Estelí
FAREM-Estelí.

Instrucciones: Somos estudiantes del V año de la carrera de Banca y Finanzas de la UNAN-MANAGUA/FAREM-ESTELI, y para el desarrollo de esta investigación se ha seleccionado a Banco ProCredit-Estelí como objeto de estudio, abordando la temática de “Incidencia de la Administración del Riesgo en la cartera, para la recuperación de los créditos en el Banco ProCredit-Estelí, durante el II semestre del año 2017.

Objetivo N°1: Verificar mediante la información obtenida a través del gestor de cobro si se cumplen correctamente las prácticas de cobranza para el retorno de los créditos.

Se observará las actividades que son necesarias para dar respuesta al objetivo de la investigación.

	ASPECTOS A OBSERVAR	Cumple	No cumple	OBSERVACIONES
	Guía de Observación	Área de cobranza:		
Cumplimiento de las políticas de recuperación				
Llamadas al cliente que no cumple con la fecha de pago establecida				
Envíos de cartas a clientes con retrasos en sus cuota.				
Reunión de Comité de crédito				
Programación de seguimiento al cliente				
Mediación prejudicial DIRAC				
Área de asesoría legal:				
Formulación de contrato del cliente				
Recopilar evidencia				
Procesar a la demanda				

Anexo N° 8: Reseña histórica de Banco ProCredit

Banco ProCredit Nicaragua forma parte del grupo ProCredit, cuya empresa matriz es la compañía ProCredit Holding, con sede en Fráncfort del Meno, Alemania. ProCredit Holding es el accionista mayoritario de Banco ProCredit Nicaragua y ostenta el 93.3% de las acciones.

ProCredit Holding fue fundado en 1998, bajo el nombre de Internationale Micro Investitionen AG (IMI) por la compañía IPC, pionera en consultoría de financiación del desarrollo. Está comprometido con expandir el acceso a servicios financieros en países en vías de desarrollo, a través de la creación de un grupo de bancos e instituciones financieras líderes en la oferta de servicios financieros justos y transparentes a las pequeñas y medianas empresas, así como para la población en general, en los países donde operan.

El grupo ProCredit opera en economías en transición, países en vías de desarrollo y en Alemania. Los primeros bancos ProCredit fueron fundados hace más de una década con el propósito de alcanzar un impacto en el desarrollo económico, otorgando crédito para ayudar a crecer a las pequeñas empresas y ofreciendo facilidades de depósitos que impulsen el ahorro entre las personas. El grupo ha crecido considerablemente a lo largo de los años y, en la mayoría de los países donde opera.

ProCredit Holding dirige el desarrollo de los bancos e instituciones financieras ProCredit, les proporciona el equipo de gerentes principales y brinda apoyo a los bancos e instituciones financieras en las áreas claves de su actividad, como es el caso de las operaciones bancarias, los recursos humanos y la gestión del riesgo.

Además, en línea con los estándares exigidos por las autoridades alemanas de supervisión financiera, cuida de que se cumplan y apliquen en todo el grupo los valores corporativos de ProCredit, las mejores prácticas bancarias internacionales, y los principios de gestión de riesgo estipulados en Basilea II.

Banco ProCredit Nicaragua fue fundado en el mes de agosto de 2000 con el nombre de “Financiera CONFÍA” por una alianza de inversores internacionales orientados al desarrollo. Su objetivo era el de establecer un nuevo tipo de institución financiera, capaz de atender las necesidades de las pequeñas empresas de una manera socialmente responsable.

La meta principal no era la de obtener el máximo beneficio a corto plazo, sino la de fortalecer el sector financiero, contribuir al desarrollo económico y a su vez alcanzar una rentabilidad sostenible a largo plazo para los inversionistas. En el transcurso de los años, ProCredit Holding ha consolidado la estructura de accionistas y de gerencia de todos los bancos e instituciones financieras ProCredit para crear un auténtico grupo global con una estructura de propiedad bien definida y poder traspasar a cada institución ProCredit los mejores estándares, sinergias y beneficios así generadas.

Para el último trimestre del año 2005 ProCredit se transformó en banco el cual está orientado al desarrollo, ofreciendo servicios financieros integrales de excelencia para empresas y personas particulares.

Luego en agosto de 2017, la nicaragüense corporación Financiera de Inversiones, S.A, liderada por el presidente del grupo empresarial Pellas, Carlos Pellas, adquirió el banco ProCredit S.A e l cual es considerado como una institución financiera sólida en Nicaragua y que, hasta entonces había estado controlado por ProCredit Holding AG & Co. KGaA.

El Grupo Pellas retorna al negocio financiero nicaragüense, con la adquisición del Banco ProCredit, ahora Banco Avanz el cual se mantendrá enfocado en la atención de la pequeña y mediana empresa, pero con la idea de ampliar el modelo de negocios por medio de la oferta de nuevos productos y servicios mediante la implementación de tecnologías novedosas en sus operaciones.



