

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 2017.

INCIDENCE OF THE ADMINISTRATION OF THE RISK IN THE PORTFOLIO FOR THE PROCESS OF RECOVERY OF THE CREDITS GRANTED IN THE BANK PROCREDIT ESTELÍ, DURING THE SECOND HALF OF 2017.

Julio Rafael Berríos Noguera¹
Nayelhi Mercedes Palacios Aráuz²
Eylin Suyen Siles Guzmán³
Keren Vanessa Zelaya Flores⁴

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 puedan presentarse. Por otra parte

¹ Máster en Gestión Sostenibilidad y Calidad de las MIPYMES, docente en UNAN-Managua/FAREM-Estelí, Nicaragua. jberriosn@yahoo.com

² Licenciada en Banca y Finanzas UNAN - Managua, FAREM – Estelí navelhipalacios@gmail.com

³ Licenciada en Banca y Finanzas UNAN - Managua, FAREM – Estelí guzmaneylin08@gmail.com

⁴ Licenciada en Banca y Finanzas UNAN - Managua, FAREM – Estelí flores95.kf@gmail.com

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 reforzarán el proceso de cobranza implementado por dicho banco.

ABSTRACT

Generally, financial institutions are faced with a number of events that can affect the optimal achievement of their stated objectives, for which an adequate risk management is of vital importance for the development of activities that involve a high level of uncertainty. Risk management is not only a tool to avoid possible risks, but also to visualize future opportunities that can be exploited by the entity.

The main purpose of this research was to analyze the incidence of risk management in the portfolio for the recovery process of loans granted by the ProCredit-Estelí bank during the second half of 2017.

ProCredit bank is a financial institution, which offers comprehensive financial services of excellence for companies and individuals. The present investigation was approached through a qualitative approach, where the information collected was through: interview, observation guide and documentary review, which were applied to branch manager, client advisor and collection manager, in order to comply with the proposed objectives and reach the results satisfactorily.

Through the results obtained, it was found that proCredit bank has excellent risk management, where the process and tools are feasible used to minimize the possible risks that may arise. On the other hand, part is considered that the collection method used for the recovery of the loans granted is favorable, however, a plan of strategic actions was developed that will reinforce the collection process implemented by said bank.

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 para la 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, el 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.

METODOLOGÍA

De acuerdo al propósito, naturaleza del problema y objetivos planteados en la presente investigación, se trabajó con un enfoque de orden cualitativo ya que se trata de describir, comprender e interpretar el fenómeno, empleando las fuentes primarias.

El objeto de estudio para esta investigación se aplica en el Banco ProCredit-Estelí en un periodo correspondido al segundo semestre del año 2017. La muestra tomada para la recolección de datos 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. El tipo de muestreo empleado es no probabilístico por conveniencia logrando la evaluación del 100% del personal seleccionado.

La recolección de información permitió dar cumplimiento a los objetivos planteados, donde se contó con la disposición amena del personal seleccionado en el proceso de investigación durante la aplicación de entrevistas, guía de observación y revisión documental.

En primera instancia se utilizó la entrevista dirigida a gerente de sucursal, gestor de cobro y asesor de cliente. La cual es de gran conveniencia a fin de obtener las respuestas satisfactorias a las interrogantes formuladas, respecto a las políticas de recuperación de créditos, proceso, herramientas y medidas de mitigación en la administración del riesgo, así como también los puntos relevantes sobre el estado de la cartera; la distribución, tipos de créditos y los índices de mora crediticia presentados.

La guía observación como un instrumento esencial en esta investigación, su función radica en constatar la información obtenida a través del gestor de cobro y corroborar si se cumplen correctamente las prácticas de cobranza para el retorno de los créditos.

La revisión documental se aplicó con el fin de obtener la información por parte del gerente de sucursal, asesor de cliente y gestor de cobro de la institución, lo que permitió conocer todo lo relacionado a las políticas de recuperación de los créditos otorgados.

Respecto a las etapas de la investigación se tomó en cuenta la investigación documental, apoyándose de libros, internet y trabajos de investigación elaborados anteriormente en relación al tema, este proceso se llevó a cabo en la biblioteca Urania Zelaya ubicada en el recinto universitario FAREM-ESTELÍ. Seguidamente se elaboraron y aplicaron los instrumentos antes mencionados para recabar la información precisa. Por último se realizó un informe final donde se manifiesta cual es la situación que presenta banco ProCredit Estelí.

Conforme el análisis y alcance de los resultados obtenidos resulta propicio en el proceso de esta investigación brindar una solución al problema presentado, mediante un plan de acciones estratégicas para la gestión de cobranza que fortalecerá el proceso de recuperación de los créditos efectuados por el banco ProCredit ahora banco Avanz en la ciudad de Estelí.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A partir de la aplicación de las técnicas de recolección de datos al personal seleccionado de la institución se obtuvo información necesaria para desarrollar esta investigación llegando a los siguientes resultados:

Políticas de recuperación

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 estas son aplicadas a cada caso de la siguiente manera:

Refinanciamiento: según lo expresado por la Gerente (Blandón, 2019) éste se concede a aquellos clientes con calificación “A”, que tienen un buen estatus crediticio, pero que en algún determinado momento presentan inconvenientes para poder realizar el pago completo de sus cuotas, una vez que el cliente comunica esta situación al banco, el caso es valorado por la gerente quien necesita la autorización del jefe de recuperaciones de cartera vigente para decidir si se aprueba o deniega el refinanciamiento.

Dispensas de interés y recargos: se aplica a personas que poseen una calificación crediticia “C” o “D”, se realizan reducciones a los intereses corrientes y recargos por retraso de pago con el fin de poder disminuir el nivel de mora en los clientes. La solicitud es emitida por los asesores de clientes para el jefe de recuperación de cartera vigente y el especialista de recuperación senior, quienes en conjunto evaluarán si el cliente es apto para autorizar la ejecución de este procedimiento.

Reestructuración: se confiere a aquellos clientes con calificación “B”, “C”, “D”, los cuales muestran un gran deterioro en su capacidad de pago, se establece una especie de condonación al saldo de capital para que el cliente solamente asuma los intereses y el seguro de vida saldo deudor. Según lo expuesto por la Licenciada (Blandón, 2019) únicamente las reestructuraciones de crédito permiten reducir considerablemente la tasa de interés pactada originalmente para ayudar al cliente a cumplir con la deuda.

Prórroga: se refiere a la extensión o ampliación del plazo de crédito por un período no mayor a seis meses sin ninguna otra modificación en los términos del contrato. La prórroga es aplicable exclusivamente para clientes con créditos agrícolas ya que en este tipo de financiamientos las modalidades de pago son irregulares (al vencimiento, trimestral, semestral, anual).

Respecto a las tácticas de colocación y recuperación de créditos que son utilizadas en el banco la gerente (Blandón, 2019) manifestó que las principales técnicas que implementa ProCredit Estelí para mejorar la productividad en la colocación de créditos son: clientes nuevos, renovación de créditos, propaganda o publicidad de crédito, clientes referidos.

En cuanto a la recuperación de créditos, siendo esta una de las actividades más importantes para mantener activas las operaciones de la institución bancaria, el gestor

de cobro Licenciado (Arcia, 2019) afirmó que el banco utiliza estrategias 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 y oportunidad de mediación a través de la DIRAC.

Al hablar de las políticas de recuperación existentes en esta entidad resulta imprescindible abordar los métodos de cobranza. A través de la información recopilada producto de las entrevistas y guía de observación realizada fue posible determinar que en Banco ProCredit Estelí se ejecutan una serie de procedimientos para llevar a cabo el proceso de recuperación crediticia, el cual se explica a continuación:

Cuando un cliente entra en mora inicialmente se le realizan llamadas telefónicas para comunicarle que la fecha de pago ha expirado, si durante los primeros tres días en estado de morosidad el cliente no es contactado ni se presenta a la institución a cancelar su cuota, se procede a realizar una visita a domicilio a fin de conocer cuál es su situación y para anticiparle el cobro de una posible penalidad por 15 dólares si el retraso en el pago de la deuda se extiende por más tiempo.

Existen otras formas de gestión de cobro que se utilizan cuando las circunstancias del caso se tornan más complejas, esto se refiere al envío de cartas a los clientes en las cuales se indican el saldo actual de la deuda, su nivel de mora, etc., se espera que mediante la emisión de este documento se pueda llegar a un arreglo de pago por escrito en donde el cliente se comprometa a efectuar su respectivo pago a la mayor brevedad posible.

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.

Figura N° 1 Proceso de Cobranza



Pre-cobro o cobranza preventiva: Es la fase inicial y la forma de proceder es mediante el envío de mensajes de texto y llamadas telefónicas al cliente para recordarle que debe hacer efectivo su pago en tiempo y forma evitando incurrir en gastos moratorios producto de la demora.

Cobranza persuasiva: denota 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, también se aplica el envío de notificaciones por escrito.

Cobranza prejudicial: se procede al 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.

Cobranza judicial: 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.

A raíz de la investigación efectuada se ha podido comprobar que en banco ProCredit Estelí se realiza un análisis exhaustivo para cada cliente y durante este proceso se ven involucrados los asesores de clientes, gestor de cobro y gerente de la institución, quienes trabajan en conjunto 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.

Procesos y herramientas 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: Propia

La Programación de pagos de cuota por asesor de cliente, es un reporte preventivo para realizar los pre-cobros, donde se muestra el listado de clientes que aún están 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 continuo y buscar posibles soluciones a cada caso presentado.

Control de comité de mora, está conformado por el Gerente de sucursal y asesores de clientes, 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.

De acuerdo con lo expuesto por la Licenciada (Blandón, 2019) banco ProCredit dispone de herramientas las cuales permiten conocer los distintos riesgos que se presentan en dicha entidad, entre ellas se pueden mencionar:

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.

Sin Riesgo: se constituye como sociedad anónima, cuenta con la autorización de la Superintendencia de bancos para realizar sus operaciones, 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.

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.

Razones financieras: son una de las herramientas más utilizadas en el banco con el objetivo de evaluar la situación del cliente que solicita el financiamiento, además permiten analizar el rendimiento que posee dicho banco a través del nivel de solvencia y liquidez que presenta.

Se considera que Banco ProCredit hace un buen uso respecto a los sistemas de información crediticia antes mencionados en la administración del riesgo, 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.

Riesgos bancarios inherentes en el proceso crediticio

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.

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: el riesgo por cambios climáticos y el riesgo por fluctuaciones en los precios.

Una vez que se conoce cuáles son los riesgos a los que se enfrenta la entidad es de vital importancia saber cómo mitigarlos y para ello Banco ProCredit Estelí implementa medidas a fin de contrarrestar los efectos que produce el riesgo de crédito. Entre ellas están:

- Invertir en la capacitación del personal.
- 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.
- Efectuar un análisis exhaustivo sobre los criterios que establece la SIBOIF para la concesión de créditos, tomando en cuenta: capacidad de pago, historial crediticio, plan de inversión y calidad de las garantías.
- Implementación de prácticas de cobranza ágiles, oportunas y efectivas 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.
- Contratación de seguros.

Gracias a 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.

Banco ProCredit sucursal Estelí, tiene segmentada la cartera de créditos en dos bases importantes: MIPYMES y créditos PYMES, en ello se encuentran diversos tipos de

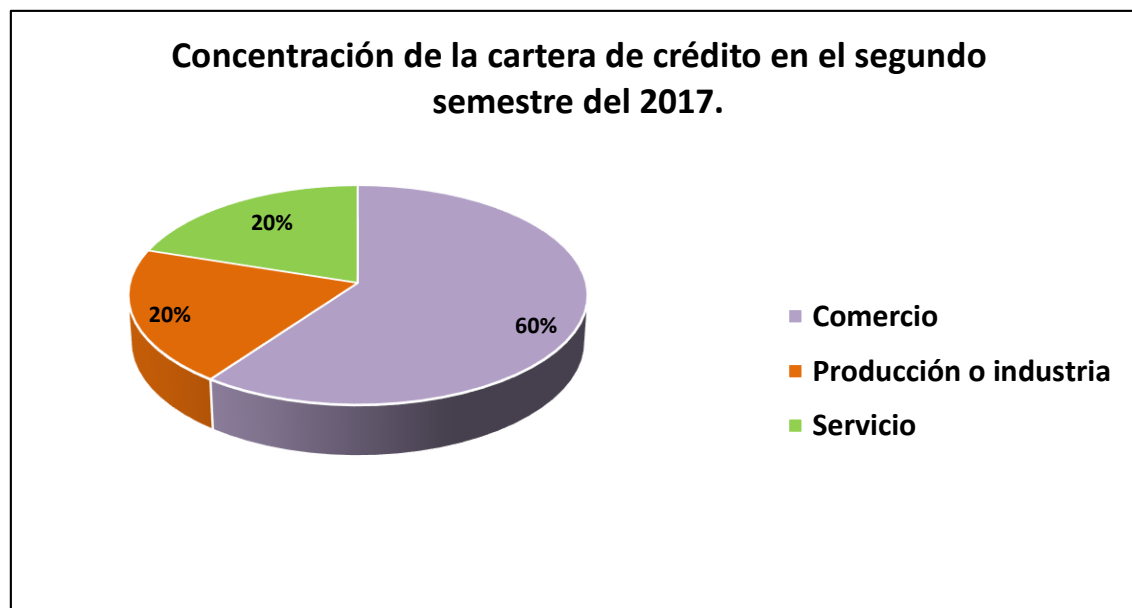
créditos con montos mínimos y máximos que varían según el destino del crédito y el monto de la inversión

Según lo extraído de la entrevista a la Gerente de sucursal (Blandón, 2019) ella indica que la segmentación que realiza dicho banco está dirigida a la micro, pequeña y mediana empresa de la ciudad de Estelí, en la cual pueden verse implicados créditos con destino para capital de trabajo, activo fijo, ampliación, remodelación o adquisición de vivienda, consolidación de deuda y créditos con fines agrícolas, entre otros. En los créditos se establecen tasas de interés variables de acuerdo al tipo de garantía, destino del crédito y la reciprocidad que mantenga el cliente en la institución.

Dada la segmentación que posee ProCredit, existen regulaciones por parte de la Superintendencia de bancos, en cuanto al cumplimiento de las condiciones para otorgar un crédito a los clientes, asimismo que se aplique debidamente las políticas internas que implementa el banco en sus operaciones financieras. Es por ello, que, dentro de las condiciones para colocar un crédito el banco evalúa minuciosamente los requisitos que debe cumplir el cliente: las garantías, capacidad de pago y plan de inversión con el fin de contrarrestar posibles impagos de los créditos.

Por otra parte, el banco mantiene distribuida su cartera de crédito en los principales sectores de la economía. Para una mejor comprensión se presenta el siguiente gráfico donde se obtuvieron datos proporcionados por la gerente de sucursal.

Gráfico N° 1 Concentración de Cartera



Fuente: elaboración propia

Como

se puede apreciar en el gráfico para el segundo semestre del año 2017, la entidad alcanzó una mayor concentración de la cartera crediticia en el sector comercio correspondiente al 60%, lo cual representa un promedio favorable para la misma, puesto que, en el departamento de Estelí, abunda los negocios debido al auge que ha tenido el comercio en esta zona. En cambio, para el sector industria se obtuvo un menor porcentaje del 20% considerable para el banco ya que atiende casos de pequeños agricultores que se encuentra en el municipio de Mirafior y Sébaco.

A través de los datos suministrados por la institución se constató que ProCredit Estelí se apega a la norma sobre gestión de riesgo crediticio que establece la Superintendencia de Banco y de Otras Instituciones Financieras, que evalúa la cartera de crédito según las agrupaciones. Esto permite al banco clasificar y provisionar la cartera de forma eficaz cuando se presente discrepancias que pudiesen afectar el estado de la cartera ante posibles riesgos.

La morosidad simboliza 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.

De acuerdo a lo expuesto por la gerente de ProCredit Estelí, licenciada (Blandón, 2019) ella indicó, que en dicho banco se clasifica la mora en dos segmentos que forma un papel crucial al momento de determinar la mora crediticia; siendo una de ella la mora administrativa, esta comprende un periodo de 1 a 30 días después de haber expirado el plazo estipulado para efectuar el pago de la deuda, la segunda se refiere a la mora crítica; esta consiste en un grado de incumplimiento mayor a los 31 días, en esta misma categoría figuran rangos de mora según el número de días, para reflejar que tan alto es el riesgo en los créditos.

A raíz de las cuestiones planteadas 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.

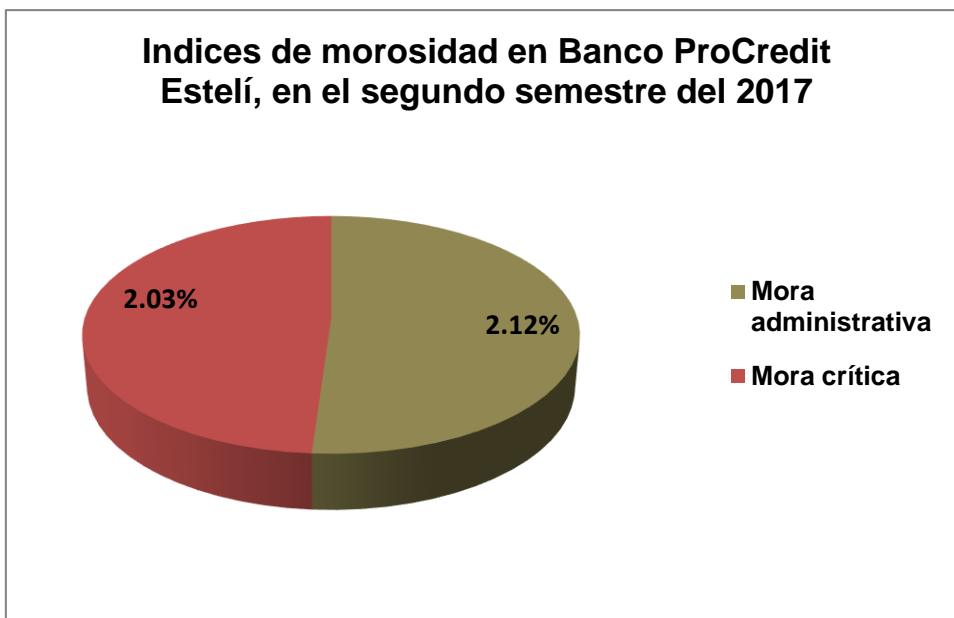
De igual manera se pudo conocer que en el banco los factores que influyeron para la generación de la mora se deben a: un mal análisis del crédito: sucede cuando se realiza una deficiente evaluación del caso por parte del asesor de clientes; sin tomar en cuenta todos los elementos necesarios, inadecuada 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, entre otros factores.

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 es un riesgo para las instituciones bancarias y para ello es imprescindible crear acciones mitigantes que ayuden a aminorar y tratar esta problemática, por ello, en banco ProCredit Estelí, existen acciones de carácter mitigante y carácter preventivo; las cuales son llevadas a cabo de manera adecuada y constante para contrarrestar los efectos de morosidad presente en sus créditos permitiendo conservar los niveles aceptables de riesgo sin lesionar seriamente su cartera.

Uno de los puntos importantes a considerar dentro del banco es la tasa de morosidad, ésta sirve para conocer la salud financiera. Mediante las entrevistas fue posible recopilar datos donde se estiman los porcentajes de mora que se obtuvo ProCredit Estelí en el segundo semestre del año 2017.

Gráfico N°2 Índice de Morosidad



Fuente: elaboración propia

La presente grafica refleja los índices de mora, según la clasificación que posee el banco respecto a la misma, donde se puede observar que para ese periodo la mora administrativa tiene un mayor porcentaje del 2.12% en comparación con la mora critica del 2.03%, lo que simboliza un punto aceptable, ya que la institución administra de forma correcta la morosidad de sus créditos en un nivel de riesgo recuperable. Sin embargo, los créditos que se mantenga en una fase de mora administrativa es mucho más fácil para ProCredit poder recuperar el dinero prestado.

Además, es preciso mencionar que dicho banco está sometido a un límite de exposición al riesgo de mora el cual no debe exceder al 5% con el fin de asegurar el bienestar de la cartera. Para ello se obtuvo como resultado una mora total correspondiente al 4.15% lo que significa un índice beneficioso para ProCredit ya que la tasa está por debajo del promedio aceptable.

Es importante aludir que la mora incide directamente en los segmentos de la cartera afectando su recuperación para el segundo semestre en el banco la mayor concentración de la cartera se generó en los créditos comerciales, por tanto, las mayores dificultades que se presentaron al momento de recuperar se sitúan en esta categoría.

Para finalizar 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 sistema financiero.

Propuesta de plan de acciones estratégicas para la gestión de cobranza que refuerce el proceso de recuperación de los créditos otorgados en banco ProCredit Estelí ahora banco Avanz.

Estrategias	Objetivos	Actividades:
<p>1- Mejorar las políticas y procesos de recuperación previamente definidos.</p>	<p>Implementar políticas y procedimientos claros, sistematizados y homogéneos, que orienten al personal capacitado en las actividades de cobranza, sobre cómo actuar ante cada situación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar una segmentación de cobranza por niveles de riesgo. ➤ Capacitación del personal responsable de la administración del riesgo y la definición de la estrategia de cobranza. ➤ Ofrecer una variedad de opciones o alternativas de pago a los clientes.
<p>2- Aumentar los niveles de rentabilidad reduciendo gastos operacionales e incrementación de las colocaciones de crédito.</p>	<p>Mejorar los índices de rentabilidad, siendo cada vez más eficiente en colocación y recuperación de los créditos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar un sistema de costo estable en situaciones normal, previendo situación anormal. ➤ Usar indicadores estándares de rentabilidad. ➤ Manejo adecuado de los gastos. ➤ Control y seguimiento al presupuesto del banco en la ciudad de Estelí.
<p>3- Crear un plan de contingencia ante los riesgos presentes con políticas de conveniencia institucional.</p>	<p>Reducir los riesgos por pérdidas financieras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar estudio sobre los posibles riesgos existentes a nivel nacional y local. ➤ Colocar créditos en base a altos estándares de calidad. ➤ Financiar actividades generadoras de ingresos y movilidad de recursos económicos en un mercado seguro.
<p>4- Aprovechar la tecnología de punta con servicios de pago en línea</p>	<p>Mejorar la calidad de servicios de pago en línea.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Instalar cajeros que brinde los distintos servicios de pago en línea. ➤ Actualizar y hacer uso continuo del sistema para la identificación de los riesgos. ➤ Realizar mejoras en la APP Móvil donde se permita hacer transferencias interbancarias.
<p>5- Diseñar un plan de publicidad atractivo para los productos y servicios financieros.</p>	<p>Lograr la mayor atención de la población acerca de los servicios y productos financieros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reunión con el equipo de publicidad para el montaje de la línea de acción que impulsará y promoverá los productos financieros. ➤ Elaborar un cronograma de publicidad que involucre a todos los departamentos del banco. ➤ Ofertar productos y servicios financieros que ofrece el banco en los distintos barrios de la ciudad de Estelí a través de los diversos medios de comunicación.

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 logrará 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.

REFERENCIAS

Arcia, Ronald. Todo sobre gestión de cobranza (17 de Febrero de 2019).

Blandón, Gioconda. Administración del riesgo y la recuperación de los créditos (13 de Febrero de 2019). (N. P. Eyllin S, Entrevistador)