



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**GESTIÓN DEL RIESGO CREDITICIO PARA REDUCIR EL NIVEL DE  
MOROSIDAD EN MIBANCO AGENCIA CHICLAYO - 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

**CARLOS WILLY ZAPATA GARCÍA**

**ASESOR:**

**CARLOS ANTONIO ANGULO CORCUERA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Administración de operaciones**

**CHICLAYO – PERÚ**

**2018**

## ACTA DE SUSTENTACIÓN

En la ciudad de Chiclayo, siendo las 12:00 pm horas del día 10 diciembre del 2018, de acuerdo a lo dispuesto por la Resolución de Dirección Académica N° 2962, de fecha 6 de diciembre del 2018, se procedió a dar inicio al acta protocolar de sustentación de la tesis titulada: Gestión del Riesgo Crediticio para reducir el nivel de Morosidad en MIBANCO S/enera Chiclayo, 2017

presentado por el (la) Bachiller: Carlos Willy Zapata García, con la finalidad de obtener el Título de Licenciado en Administración, ante el jurado evaluador conformado por los profesionales siguientes:

PRESIDENTE : MBA. Manuel Lorenzo Germán Cáceres

SECRETARIO (A) : Mgtr. Fernando Antonio Arriola Jiménez


VOCAL : MBA. Carlos Antonio Angulo Corcuera


Concluida la sustentación y absueltas las preguntas efectuadas por los miembros del jurado se resuelve:

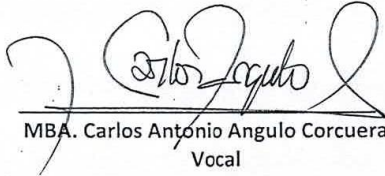
Aprobar por Mayoría

Siendo las 12:50 pm del mismo día, se dio por concluido el acto de sustentación, procediendo a la firma de los miembros del jurado evaluador en señal de conformidad.

Pimentel 10, diciembre del 2018

  
MBA. Manuel Lorenzo Germán Cáceres  
Presidente

  
Mgtr. Fernando Antonio Arriola Jiménez  
Secretario (a)

  
MBA. Carlos Antonio Angulo Corcuera  
Vocal

## **Dedicatoria**

A mi madre por su sacrificio y esfuerzo, por impulsarme siempre a seguir adelante para ser cada día mejor persona y un gran profesional.

A mi esposa que con su perseverancia y entrega estuvo siempre a mi lado, brindándome su apoyo incondicional, con ese amor tan grande que nos une, lograste que no renunciara y alcanzara mi objetivo

A mis hijos por su paciencia y comprensión, son mi motor y motivo de mi superación.

Gracias

## **Agradecimiento**

Mi agradecimiento a la Universidad Cesar Vallejo por su disciplina y exigencia, a mis maestros por su comprensión y ayuda, a mis compañeros de aula que hicieron posible cumplir con este gran reto de ser un profesional.

Gracias

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo Carlos Willy Zapata Garcia, con DNI N° 16690560, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideraras en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales – Escuela Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que se acompaña es veraz y auténtica.

Asimismo, declaramos también bajo juramento que todos los datos e información que se presentan son auténticos y veraces.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por el cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Cesar Vallejo.

Chiclayo, 03 de Agosto del 2018



---

Carlos Willy Zapata Garcia

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada **Gestión del riesgo crediticio para reducir el nivel de morosidad en Mibanco agencia Chiclayo - 2017**, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

El Autor.

# ÍNDICE

<b>ACTA DE SUSTENTACIÓN</b>	<b>ii</b>
<b>Dedicatoria</b>	<b>iii</b>
<b>Agradecimiento</b>	<b>iv</b>
<b>DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD</b>	<b>v</b>
<b>Presentación</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE</b>	<b>vii</b>
<b>Resumen</b>	<b>xi</b>
<b>Abstract</b>	<b>xii</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>13</b>
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	17
1.3. Teorías relacionadas sobre el tema	29
1.4. Formulación al Problema	44
1.5. Justificación del estudio	44
1.6. Hipótesis	45
1.7. Objetivo	45
<b>II. MÉTODO</b>	<b>46</b>
2.1. Diseño de Investigación	46
2.2. Variables, Operacionalización	46
2.3. Población y muestra	50
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	51
2.5. Métodos de análisis de datos	52
2.6. Aspectos Éticos	52
<b>III. RESULTADOS</b>	<b>54</b>
54	
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	<b>76</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>86</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>87</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>88</b>
<b>VIII. ANEXOS</b>	<b>93</b>

8.1. Cuestionario	93
8.2. Validación de los instrumentos	95
8.3. Matriz de consistencia	101
8.4. Fotografías	102
8.5. Carta de aceptación de la empresa	104
8.6. Informe de originalidad	105
8.7. Informe de recuperación de cartera 2017-2018	112
<b>ACTA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	<b>113</b>
<b>AUTORIZACION DE PUBLICACION DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	<b>114</b>



## Índice de Tablas

Tabla 1: Operacionalización de la variable Gestión de riesgo crediticio .....	47
Tabla 2: Operacionalización de la variable Morosidad.....	48
Tabla 3: Población.....	50
Tabla 4: Frecuencia de los procesos para la gestión de cobranza de créditos en mora .....	54
Tabla 5: Frecuencia de la evaluación crediticia.....	55
Tabla 6: Frecuencia de visita no planeada a los clientes .....	56
Tabla 7: Frecuencia de cartera morosa esperada .....	57
Tabla 8: Frecuencia de la evaluación del aspecto económico financiero.....	58
Tabla 9: Frecuencia de la capacitación al personal que otorga el crédito.....	59
Tabla 10: Frecuencia de las aprobaciones a los créditos otorgados .....	60
Tabla 11: Frecuencia de la comunicación de los asesores de negocio con la gerencia .....	61
Tabla 12: Frecuencia de los índices de morosidad del banco.....	62
Tabla 13: Frecuencia de la cobranza.....	63
Tabla 14: Frecuencia de las cobranzas vía judicial.....	64
Tabla 15: Frecuencia de la cobranza sobre los créditos colocados .....	65
Tabla 16: Frecuencia de eficiencia del manejo de la cartera .....	66
Tabla 17: Frecuencia de la cobranza sobre las colocaciones vencidas.....	67
Tabla 18: Frecuencia de las cobranzas de créditos dudosos .....	68
Tabla 19: Frecuencia de la gestión de la cartera de alto riesgo.....	69
Tabla 20: Frecuencia de los refinanciamientos .....	70
Tabla 21: Frecuencia de la evaluación del crédito colocado .....	71
Tabla 22: Frecuencia del manejo de la cartera pesada.....	72
Tabla 23: Frecuencia de las colocaciones de crédito .....	73
Tabla 24: Frecuencia de las cobranzas preventivas .....	74
Tabla 25: Frecuencia de la gestión de las colocaciones morosas.....	75
Tabla 26: Actividades y presupuesto .....	85

## Índice de Figuras

Figura 1: Relación entre el acreedor y el deudor .....	31
Figura 2: Gestión del riesgo crediticio .....	32
Figura 3: Círculo crediticio de Coulquitt .....	35
Figura 4: Frecuencia de los procesos para la gestión de cobranza de créditos en mora .....	54
Figura 5: Frecuencia de la evaluación crediticia .....	55
Figura 6: Frecuencia de visita no planeada a los clientes .....	56
Figura 7: Frecuencia de cartera morosa esperada.....	57
Figura 8: Frecuencia de la evaluación del aspecto económico financiero .....	58
Figura 9: Frecuencia de la capacitación al personal que otorga el crédito.....	59
Figura 10: Frecuencia de las aprobaciones a los créditos otorgados .....	60
Figura 11: Frecuencia de la comunicación de los asesores de negocio con la gerencia .....	61
Figura 12: Frecuencia de los índices de morosidad del banco .....	62
Figura 13: Frecuencia de la cobranza .....	63
Figura 14: Frecuencia de las cobranzas vía judicial .....	64
Figura 15: Frecuencia de la cobranza sobre los créditos colocados .....	65
Figura 16: Frecuencia de eficiencia del manejo de la cartera .....	66
Figura 17: Frecuencia de la cobranza sobre las colocaciones vencidas.....	67
Figura 18: Frecuencia de las cobranzas de créditos dudosos .....	68
Figura 19: Frecuencia de la gestión de la cartera de alto riesgo.....	69
Figura 20: Frecuencia de los refinanciamientos.....	70
Figura 21: Frecuencia de la evaluación del crédito colocado.....	71
Figura 22: Frecuencia del manejo de la cartera pesada .....	72
Figura 23: Frecuencia de las colocaciones de crédito.....	73
Figura 24: Frecuencia de las cobranzas preventivas.....	74
Figura 25: Frecuencia de la gestión de las colocaciones morosas.....	75

## Resumen

El objetivo de la presente investigación fue proponer estrategias de gestión de riesgo crediticio para reducir la morosidad en Mibanco agencia Chiclayo, para tal efecto, primero se muestra los antecedentes que apoyan el estudio, así como el desarrollo del constructo de gestión del riesgo y morosidad. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, descriptivo y el diseño fue no experimental de tipo transversal. La muestra estuvo conformada por 44 asesores de negocio de la institución. El instrumento utilizado fue un cuestionario diseñado con 22 ítems que buscó medir las variables de estudio. Se concluye que, si bien la gestión actual se encuentra controlada, existen algunas deficiencias respecto a el manejo de las carteras, la falta de procesos claros de recuperación de créditos y la falta de preparación de los asesores en casos puntuales. Así mismo, el involucramiento por la parte directiva de la institución en lo que respecta a el manejo de la morosidad. Finalmente, se dan algunas recomendaciones para la mejora de la gestión a futuro.

**Palabras claves:** gestión crediticia, riesgo crediticio, banca

## **Abstract**

The objective of this research was to propose credit risk management strategies to reduce delinquency in Mibanco agency Chiclayo, for this purpose, first shows the background that supports the study, as well as the development of risk management and delinquency. The research had a quantitative, descriptive approach and the design was non-experimental of transversal type. The sample consisted of 44 business advisors of the institution. The instrument used was a questionnaire designed with 22 items that sought to measure the study variables. It is concluded that, although the current management is under control, there are some deficiencies regarding the management of the portfolios, the lack of clear credit recovery processes and the lack of preparation of the advisors in specific cases. Also, the involvement by the management of the institution in regard to the management of delinquency. Finally, some recommendations are given for the improvement of future management.

**Keywords:** credit management, credit risk, banking

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

Las finanzas de las empresas surgieron como un campo de estudio independiente a principios de este siglo, en su origen se relacionaron solamente con los documentos, instituciones y aspectos de procedimiento de los mercados de capital. Además, los datos contables y los registros eran precarios y no existían reglamentaciones que hicieran necesaria la divulgación de la información financiera, aunque iba en aumento el interés en la promoción, las consolidaciones y fusiones. (Brito, Carati & Marchan, 2006).

El sistema financiero desempeña un papel fundamental en el funcionamiento de la economía para cualquier país o mercado, en ese aspecto, contar con instituciones financieras sólidas permite que los recursos financieros fluyan de manera eficiente desde los agentes superavitarios a los deficitarios. De esta manera, es posible el aprovechamiento de las oportunidades de negocios y de consumo. Se produjo un rápido crecimiento de las actividades financieras en Latinoamérica durante la década de 1990, el cual se reflejó con el mayor incremento económico y mejora del nivel de los hogares. (Brealey & Myers, 1998).

Un sistema eficiente de banca comercial apoya al funcionamiento y crecimiento de las empresas, así como la formación de nuevos negocios y, en sentido amplio, puede contribuir al crecimiento y desarrollo económicos. Sin embargo, este potencial impulsor de la economía no siempre funciona bien, puesto que en ocasiones los bancos restringen demasiado el crédito o, en otros casos, incurren en riesgos que pueden afectar su desempeño. En particular, el riesgo de crédito es un factor fundamental de la rentabilidad bancaria, ya que un mal manejo de éste representa una de las causas principales del quebranto económico de un banco. (Chavarín, 2015).

Según el diario Gestión (2016) se estima que “las colocaciones del sistema bancario, como porcentaje del PBI, crecieron en 8% entre 1993 y 1998; mientras que el porcentaje de hogares con crédito se duplicó entre 1994 y 1997. Sin embargo, esta tendencia comenzó a revertirse hacia fines de los años 1990, como consecuencia de la reducción en la liquidez y el aumento de

la morosidad, que fueron ocasionados por la crisis financiera internacional y la ocurrencia del fenómeno de El Niño”.

El riesgo de crédito es el tipo de riesgo más importante al que debe hacer frente cualquier entidad financiera, un indicador claro de este riesgo es el nivel de morosidad de la entidad; es decir, la proporción de su cartera que se encuentra en calidad de incumplimiento. Según información publicada por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), entre los años 1997 y 2001, la morosidad del sistema bancario creció alrededor de 30%. Toda esta situación ha llamado la atención sobre el deterioro de la calidad de la cartera bancaria y sus factores explicativos. (SBS, 2015).

La morosidad es una de las principales causas que han sufrido algunos sistemas financieros y ciertas entidades, la cartera morosa se ha incrementado generando un problema que compromete tanto la viabilidad de la institución a largo plazo como la del propio sistema. En vista de la importancia de este indicador, es justo identificar los determinantes de la morosidad de las colocaciones de los bancos. Toda esta información permitirá que el regulador financiero implemente políticas para mantener o mejorar la calidad de las carteras de colocaciones.

Una crítica que se formula desde hace varios años a los bancos comerciales es que, a pesar de mantener cierta solidez en la rentabilidad y en otros indicadores como la capitalización, no incrementan el volumen de crédito que otorgan a la sociedad y, en particular, a las empresas. Esta crítica se ha vuelto más marcada a raíz del bajo crecimiento económico logrado por el país a partir de la crisis financiera internacional. Una de las posibles explicaciones para la restricción de crédito que mantiene la banca es que, dados los sistemas vigentes de identificación y calificación de las solicitudes de crédito, el índice de morosidad de los prestatarios se vuelve una variable que impacta de manera negativa y significativa a la rentabilidad obtenida por los bancos. (Reinhart y Rogoff, 2014).

Combinando ambas vertientes de la literatura señaladas, se infiere que si en una función de rentabilidad incluimos el índice de morosidad como variable explicativa, entonces esta variable deber ‘a ser considerada como endógena dentro de la estimación. Esto representa una pequeña

diferencia con el común de las funciones de rentabilidad que incluyen a la razón de provisiones para riesgos crediticios (en lugar del índice de morosidad), ya que ésta suele ser considerada como una variable predeterminada, debido a que los organismos reguladores de la banca determinan ciertos estándares específicos para el nivel de esta variable. De acuerdo a estos estándares, los administradores de cada banco deciden sus estimaciones preventivas para pérdidas por préstamos. (Athanasoglou, Sophocles y Matthaïos, 2008).

El riesgo crediticio en muchas oportunidades, se origina por pérdidas derivadas del incumplimiento total o parcial de las obligaciones de los clientes hacia sus entidades financieras, este hecho puede indicar que la gestión del riesgo crediticio tiene incidencias significativas en caso que no pueda manejarse adecuadamente; por esa razón, todos los mercados trabajan con carteras riesgosas, dependiendo del tamaño y tipo de préstamos otorgados. Es por eso que no solo las variables internas de una mala gestión son todos los agentes que participan en este problema, sino que también hay otras variables como las actividades económicas, el nivel de educación de los clientes en el mercado y hasta el género del que toma el producto financiero. (García, 2016).

Muchas deficiencias, errores, fraudes, y hasta inclusive desastres naturales son condiciones que no pueden manejarse en su totalidad y estas situaciones afectan a las empresas que no solo tiene pérdidas económicas importantes, sino que ponen en riesgo las operaciones financieras de las entidades. En la ciudad de Chiclayo el mercado financiero ha crecido, esto ha traído consigo desarrollo y progreso, pero, además, las carteras morosas se han incrementado a causa de factores como el sobre endeudamiento y crecimiento poblacional. (Bernal, 2014).

Las entidades microfinancieras representan para sus usuarios una fuente de servicios de préstamos y créditos, estos manejan tasas de interés y que son expuestas al mercado a favor de los clientes. En la zona norte esto ha generado crecimiento, pero también el incremento de la cartera morosa, que por estudios realizados se han encontrado que los responsables directos son las áreas que manejan la gestión de los créditos. (Santur, 2014).

Mibanco empezó operaciones en Lima en el año 1998 sobre la base de la experiencia de Acción Comunitaria del Perú (ACP), una asociación civil sin fines de lucro con 43 años operando en el sector de micro y pequeña empresa. En el año 2006, el Banco Interamericano de Desarrollo reconoce a Mibanco con el Premio a la Excelencia en Micro finanzas y en el 2008 gana el Effie de Plata por la campaña "Créditos Aprobados". Además, Mibanco obtuvo el grado de inversión BBB con perspectiva estable otorgado por Standard & Poor's. Y en el 2014, Mibanco fue adquirido por Edyficar, produciéndose la fusión entre ambas. (Mibanco, 2017).

En los últimos años, en la agencia de la ciudad de Chiclayo, el indicador de la mora en Mibanco ha mostrado una tendencia al incremento, provocando que los responsables de créditos (asesores) ocupen más tiempo en la recuperación de los créditos morosos que en las colocaciones; esto afecta a los objetivos estratégicos y tácticos de la agencia, especialmente en la rentabilidad puesto que por los créditos en atraso se tienen que realizar provisiones las cuales disminuyen la rentabilidad así como en su liquidez.

Esto afecta no solo económicamente, sino que, además, los asesores ven muy difícil lograr disminuir los altos índices de mora; por ello muchas veces deciden renunciar generando mayores gastos de recuperación. No existe un estudio de impacto de la morosidad en los objetivos estratégicos, desconociendo detalladamente las consecuencias de este, esta situación podría afectar la estabilidad de la agencia, deteriorar su imagen financiera, no permitir la mejora de su calificación de riesgos y afectar seriamente el alcance de sus objetivos estratégicos.

Las gestiones de cobranza más demandadas entre julio de 2016 y 2017 son los refinanciamientos (25.06%), y cobranza judicial (11.25%). El Grupo Kobsa, especializado en el rubro de cobranzas, detectó que los créditos bancarios crecieron en 2.23% en total entre julio del 2016 y del 2017, sin embargo, los niveles de deuda siguen aumentando. Entre el rubro de las cobranzas, las modalidades más afectadas son los refinanciamientos y las cobranzas judiciales. “Sabemos que el sistema financiero avanza cuando permite el acceso de crédito al público en general, siempre y cuando este tenga un historial limpio de deuda; sin embargo, existe una gran preocupación en el monto otorgado”. (Kobsa, 2017).



Entonces, es importante conocer que está pasando en la agencia que, con todos los antecedentes mostrados, aún se siguen encontrando inconsistencias en los créditos otorgados y que, sabiendo la situación no se ha hecho nada por mejorar.

## **1.2. Trabajos previos**

Internacional

Vásquez & Núñez (2012) indican en su investigación titulada “Análisis de tendencias en los Indicadores Financieros de la Banca Mexicana”. (Artículo científico). Universidad de Antioquia. Medellín, Colombia.

Este artículo presentó una investigación de las tendencias en los indicadores financieros analizados desde el índice de morosidad, centrados en el índice de cobertura e índice de capitalización de la banca mexicana, durante el periodo de 1997 a 2008. Los bancos analizados en este contexto fueron el BBVA Bancomer, Banamex, HSBC, Santander, Banorte, Interacciones e Ixe. Para la selección de la muestra de las financieras en estudio, se tomó a quienes cumplen con estar dentro del 80% de participación en el mercado en el otorgamiento de crédito. Para esto se utilizó la cartera de crédito disociada en sus tres primeros tipos; los bancos objeto de análisis son los únicos que muestran dicha cartera desagregada durante todo el tiempo analizado. El objetivo del análisis de tendencias es recomendar alguna explicación del desempeño financiero de los bancos, reflejado en sus razones financieras.

Lucero (2013) indica en su tesis titulada “Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa Profemac”. (Tesis pregrado). Universidad Regional Autónoma de los Andes. Tulcán, Ecuador.

El propósito de la investigación fue obtener un mayor entendimiento del trabajo que desempeña la cartera de crédito dentro de la empresa, al tener un mayor y mejor entendimiento de éste, se podrán tomar decisiones más acertadas que promuevan un eficiente desempeño financiero. Además, la investigación examinó la experiencia crediticia de la empresa comercial con sus

prospectos, con la intención de identificar el comportamiento de éstos con respecto al crédito brindado, así mismo efectuando procesos direccionados a fortalecer y regular las políticas con sólidas experiencias en la gestión de cobro y supervisión del riesgo de crédito comercial a cartera existente en la empresa.

Lara Rubio (2013) indica en su tesis titulada “La gestión del riesgo de crédito en las instituciones de microfinanzas”. (Tesis doctoral) Universidad de Granada. Granada, España.

El éxito futuro de las microfinanzas está en la existencia de un marco normativo que pueda regular las actividades financieras, es decir que las microfinanzas se vean rodeadas por donde existen claras reglas de regulación y control, así como organismos de supervisión. Sin embargo, esto no garantiza totalmente que las acciones se lleven de la mejor manera, pues el comportamiento adecuado debería reducir el riesgo que asume la empresa financiera. Por numerosos que sean los controles, muchas veces existen vacíos porque no se acompañan con un conjunto de políticas organizacionales, planes de negocios, controles internos y gestión administrativa.

Schechtman (2013). "Matrices predetermined: una medición completa de la morosidad crediticia del consumidor de los bancos".

El estudio se centró en el monitoreo de las tasas de incumplimiento de crédito, que en general prestan poca atención a la definición y que la planta se adelanta a este hecho. Relacionan varios rangos de fechas expiradas, por medio de matrices de transición (que se llaman matrices predeterminadas). De esta forma, el valor por defecto, así como la recuperación, se representan en un flujo multidimensional, para evitar la pérdida de información relevante. El desafío radica en hacer comparaciones entre matrices predeterminadas, para las cuales se proponen nuevas normas. En la investigación, las métricas se crean para medir el incumplimiento de crédito del consumidor en cuatro grandes bancos brasileños, lo que permite una comparación detallada de sus experiencias de migración de crédito.

Cárdenas & Velásco (2013) “La incidencia de las cuentas por cobrar en mora en rentabilidad y liquidez: un estudio de caso sobre la empresa social del estado

Se realizó una investigación documental para determinar y analizar los indicadores financieros referentes a las cuentas por cobrar morosas, la rentabilidad y la liquidez; sin embargo, se requirió una revisión e investigación detallada de las fuentes primarias (estados financieros e informes) para la Empresa Social del Estado del Hospital Universitario Erasmo Meoz en el período 2005-2009. Resultados: en particular, hubo un crecimiento acelerado de los costos y gastos sin control con respecto a un aumento en las ventas. Asimismo, las cuentas por cobrar crecieron, impactando directamente la sostenibilidad financiera del Hospital. Discusión: frente al problema reflejado por el Hospital en su alta demora de cartera en el pago de pasivos e insostenibilidad financiera, la Institución necesita urgentemente introducir lineamientos y estrategias financieras que promuevan una mayor competencia y oportunidad en la provisión de servicios de salud de tercer y cuarto nivel de complejidad, beneficiando así a los residentes más pobres de la región y su área de influencia.

Economista (2013) en su artículo titulado La desaceleración puede elevar morosidad en banca. (Artículo). México City, México.

El autor en su artículo resume los riesgos más importantes, de origen interno, para el sistema financiero mexicano es que se profundice la desaceleración de la actividad económica nacional observada durante el primer semestre del año y que, como consecuencia, aumenten los índices de morosidad de la cartera crediticia de los bancos. En el Reporte sobre el sistema financiero, elaborado por Banxico, se establece que los índices de morosidad ajustados, de las carteras de consumo, y comerciales, de la banca comercial, han registrado un repunte a partir del segundo trimestre del 2013, impulsados por el deterioro de los créditos personales y de las empresas constructoras, respectivamente. De acuerdo con información de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), a septiembre del 2013, la cartera vencida del crédito al consumo del sector bancario sumó 25,322 millones de pesos, lo que significó un aumento de 38%, comparado con el mismo mes del 2012.

Isabel & Dieguez (2016) indican en su investigación Análisis De Los Indicadores De Performance De Las Instituciones Microfinancieras. (Artículo científico). Universidad de Sevilla. Sevilla, España.

El estudio analiza un enfoque preliminar sobre los indicadores de performance de las Instituciones de Microfinanzas (IMFs), comparando los datos suministrados por estas instituciones con los equivalentes en entidades financieras tradicionales del entorno, además se hizo hincapié en la actividad de estas últimas entidades en Latinoamérica. El objetivo fue detectar las particularidades en los datos proporcionados por dichos parámetros y ratios en las IMFs. Para ello se llevó a cabo un análisis teórico de las ratios más aceptados por la comunidad financiera implicada en el suministro de información sobre los resultados y la actuación de las IMFs. Dicho análisis se realiza a partir de los datos proporcionados por diversas agencias privadas especializadas en la calificación crediticia de estas instituciones. Los datos obtenidos en los resultados no representan la generalidad del sector de las microfinanzas, ya que, por un lado, es pequeña y por otro lado, se incluyeron únicamente las de mejor desempeño.

Líderes (2016). En su artículo sobre La morosidad se acentúa en el consumo y en el microcrédito, (Artículo). Quito, Ecuador.

El artículo analiza los indicadores de morosidad que vienen creciendo y que según cifras de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE), el promedio de la cartera impaga creció de 3,4% en marzo del 2015 a 4,6% en el mismo mes de este año. El aumento es de 1,2 puntos en 12 meses año. El dato aún no es preocupante y es entendible dentro del entorno económico actual que vive el país. Al revisar las cifras con mayor detalle se encuentra que existen segmentos con una morosidad más alta que otros. En créditos de consumo, por ejemplo, el índice en marzo del 2015 estuvo en 6,5% y para marzo del 2016 subió a 9%. Otro segmento en el que la morosidad se eleva es el microcrédito que pasó de 6,2 a 6,9% en el mismo período. En el comercial la gente se cuida para no perder su capacidad de crédito en el futuro y en lo que es vivienda la gente cuida mucho sus pagos porque se trata de su casa. Es lo primero en lo que las personas tratan de estar al día". Esto expresa que las personas se han puesto al día con algunas líneas de crédito y también involucra que la cantidad de créditos aumentó ligeramente entre esos meses. Las entidades financieras reconocen el incremento de la morosidad en sus carteras de crédito.

Noticias Financieras (2016) en su artículo sobre “Banco República prevé mayor morosidad en créditos”. (Artículo). Miami.

El presidente del Banco República (BROU), Julio Cesar Porteiro, expresó que hoy en día el sector financiero "enfrentará dificultades" y que en los próximos años habrá un incremento de la morosidad de los créditos bancarios. Además, la morosidad sistémica del sistema financiero uruguayo (BROU mas bancos privados) fue de 2% en 2015, pues la morosidad estará por encima del 3%.", es "una consecuencia inevitable" de la desaceleración económica. "El sistema financiero es pro cíclico, porque cuando la economía marcha bien crece la producción y la necesidad de inversión en infraestructura física, todo eso genera una demanda de crédito que el banco atiende y así incrementa su operatoria", explico. En ese sentido, “destacó que en la última década los créditos de la banca al sector privado se multiplicaron por cinco, con una suba del 64% en la participación en el Producto Bruto Interno (PIB)”.

McNulty & Akhigbe (2017). “¿Qué revelan los gastos legales de un banco sobre sus controles internos y riesgo operacional?

La investigación analiza el exceso de querellas en contra de los bancos, y encuentra hitos de riesgo operacional, esto porque a menudo sugiere la falla en mantener un sistema de control interno fuerte. La relación entre el desempeño del banco y el control interno débil se examina utilizando un gasto natural; Esto permitió descubrir que los gastos legales son un fuerte determinante de las pérdidas y devoluciones de ejercicios. Los reguladores bancarios deben exigir el informe de los gastos legales en los informes de llamadas para ayudar a identificar las instituciones con deficiencias en el control interno.

Bassett, Demiralp & Lloyd (2017). “Apoyo gubernamental a bancos y préstamos bancarios. Revista de banca y finanzas”

El análisis de la investigación se centró durante la crisis financiera de 2007-2009 para evitar el fracaso de las grandes instituciones financieras y el respaldo de la disponibilidad de crédito. Este documento revisa exhaustivamente las evaluaciones empíricas de los beneficios de estos

programas, como su efecto para reducir las quiebras bancarias o respaldar nuevos préstamos, encontrar un conjunto combinado de datos y el efecto que generó el apoyo en los préstamos de los bancos estadounidenses. Los resultados, utilizando un enfoque de variable instrumental, sugieren que los préstamos bancarios no aumentaron en las instituciones que recibieron apoyo del gobierno.

Agarwal, Chomsisengphet & Zhang (2017). “¿Cómo afecta trabajar en una profesión financiera a la morosidad hipotecaria?

La investigación utiliza un conjunto de datos de un prestamista líder en los EE. UU., que contiene información detallada sobre las características del prestatario, descubriendo que es menos probable que los profesionales financieros se conviertan en delincuentes. Este efecto no puede explicarse por las características del prestatario, como los ingresos, la educación, los términos del préstamo, las características de la propiedad, los efectos geográficos o el incumplimiento estratégico. También encontramos variaciones en el efecto de trabajar en una profesión financiera entre prestatarios de diferentes edades y niveles de ingresos.

Desai & Elliehausen (2017). “El efecto de las prohibiciones estatales de los préstamos de día de pago en la morosidad del crédito al consumo”

Este estudio se centró en conocer las razones para restringir el acceso a los préstamos y cómo este pago puede reducir la morosidad de los principales productos crediticios. La implicación de la hipótesis se evaluó mediante el análisis de la morosidad en créditos rotativos, minoristas y de cuotas en Georgia, Carolina del Norte y Oregón. Estos estados redujeron la disponibilidad de los préstamos de día de pago al prohibirlos directamente o al limitar las tarifas cobradas por los prestamistas de día de pago en un nivel bajo. Se encontraron pequeños cambios, en su mayoría positivos, pero a menudo insignificantes en los pagos atrasados después de las prohibiciones de los préstamos de día de pago. Estos hallazgos sugieren que los préstamos de día de pago pueden causar poco daño al tiempo que proporcionan beneficios, aunque pequeños, a algunos consumidores.

Nacional

Montenegro (2012). En su tesis titulada “Causas de la Morosidad y su efecto en las Instituciones Financieras de la Ciudad de Chepén junio 2012” (Tesis pregrado). Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú.

El problema investiga sobre las causas de la morosidad y cómo afecta a las instituciones financieras en la ciudad de Chepén, dónde la investigación determina cómo la gestión crediticia genera incremento de morosidad en la cartera. El resultado encontró que hay un incremento en la cartera morosa y no hay tendencia a disminuir por el alto nivel de endeudamiento.

Guerrero (2012) indica en su tesis titulada “Impulsores de la gestión del capital humano y el desempeño de una institución microfinanciera no regulada en Perú” (Tesis doctoral). Universidad Ricardo Palma. Lima, Perú.

La investigación se sumerge en analizar la relación existente entre los gestores del capital humano y el desempeño de una institución microfinanciera (IMF) no regulada en Perú en el año 2009. Para ello se usó el método transversal, aplicando la encuesta Gestión del Capital Humano (HCM) de Bassi y McMurrer a un total de 73 trabajadores del Programa Bancos Comunes de la ONG ADRA Perú. Para el análisis de los datos analizados se aplicó el método de regresión lineal múltiple, alcanzando resultados a nivel de los promotores de la gestión del capital humano, del análisis se observó que el conjunto de variables predictoras resultan de prácticas de liderazgo, compromiso de los empleados, accesibilidad del conocimiento, optimización de la fuerza de trabajo y capacidad de aprendizaje, tuvieron un resultado significativo sobre el desempeño. “Los impulsores se basaron en las prácticas de liderazgo y capacidad de aprendizaje demostraron estar correlacionados estadísticamente ente la sostenibilidad operativa y la productividad del ejecutivo de crédito”. Finalmente se concluye que el estudio de correlación lineal múltiple permitió aceptar las hipótesis de la gestión del capital humano y sus respectivas prácticas, esto desprende del desempeño de la Institución Microfinanciera (IMF) en estudio, encarnado por la sostenibilidad operativa y la obtención del ejecutivo de crédito durante el primer semestre del año 2009.

Castañeda & Tamayo (2013) indica en su tesis titulada “La Morosidad Y Su Impacto En El Cumplimiento De Los Objetivos Estratégicos De La Agencia Real Plaza De La Caja Municipal De Ahorro Y Crédito De Trujillo”2010-2012” (Tesis pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo.

La institución financiera en estudio no pudo alcanzar sus objetivos estratégicos de calidad pues no pudo vigilar el deterioro de su cartera de créditos por el gran tamaño de la morosidad. Es justo por este motivo, que la institución alcanzó el 6.56% al finalizar el 2010, así como a fines del 2011 hasta el cierre del tercer trimestre de 2012, presentó una tendencia progresiva en su morosidad hasta llegar a niveles de 8.45%, a ello se sumaron los elevados castigos de cartera que realiza, añadido a este problema, la constante rotación del personal y el deterioro en el margen financiero bruto, todo esto no le posibilita tener una calificación de riesgo superior a B- y obtener sus objetivos estratégicos de forma óptima. El indicador de la mora en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo, Agencia Real Plaza mostró una tendencia al incremento, induciendo que los asesores de créditos ocupen más horas en el recobro de los créditos morosos que en las colocaciones; afectando los objetivos estratégicos y tácticos de la agencia, especialmente en su rentabilidad puesto que por los créditos en atraso se tienen que realizar provisiones las cuales disminuyen la rentabilidad de la Agencia, así como en su liquidez.

Huertas (2015) indica en su tesis titulada “La colocación de créditos Mypes y la relación con el nivel de morosidad en el sistema bancario peruano del 2010 al 2014”. (Tesis pregrado). Universidad San Martín de Porres. Lima.

El autor en su investigación determinó que los procesos, las metodologías y las políticas crediticias bancarias del segmento MYPE mediaron significativamente con en el crecimiento de la morosidad en los bancos en el sector micro y pequeña empresa entre los años 2010 al 2014, además también de determinar si es que existió una relación proporcional entre el aumento de las colocaciones de créditos y el incremento de la morosidad del segmento MYPE en los bancos. Este estudio tuvo una orientación descriptiva y correlacional y se obtuvieron como resultados principales que, si existe relación entre las variables estudiadas, concluyendo que existe una



relación positiva entre el aumento de la morosidad bancaria en el segmento MYPE con las políticas y procesos crediticios de los bancos.

Mayorca & Aguilar (2016) indican en su tesis “Competencia y calidad de cartera en el mercado microfinanciero peruano, 2003-2015”. (Tesis pregrado). Universidad Pontificia Católica del Perú. Lima, Perú.

El objetivo planteó el análisis de la relación que existe entre la competencia y la calidad de cartera en el sector microfinanciero peruano en el periodo 2003-2015. Como punto de partida, se tiene que la competencia utilizó el mercado estimado por el índice de Lerner y como indicador de calidad de cartera la tasa de morosidad. El análisis segmenta el mercado microfinanciero en tres grupos considerando el volumen promedio de sus colocaciones, de manera que, en el primer grupo se ubican las entidades con un mayor volumen promedio de colocaciones, en el segundo grupo con un volumen medio de colocaciones y finalmente, en el tercer grupo las entidades con menor volumen promedio. Esta segmentación refleja la heterogeneidad de tamaño que existe entre estas entidades. Los resultados mostraron resultados favorables para el primer y tercer grupo de estudio; en cambio, para el segundo, el comportamiento mostró una tendencia creciente en los últimos meses del periodo estudiado, reflejando una menor competencia. Por lo tanto, se evidencia una relación inversa entre el Índice de Lerner y la morosidad en los tres grupos, lo que implica que el aumento de competencia en el mercado microfinanciero ha generado un deterioro en la calidad de cartera crediticia.

Pally (2016) indica en su tesis “Análisis de la gestión del riesgo crediticio y su incidencia en el nivel de morosidad de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura agencia Juliaca periodo 2013 – 2014”. (Tesis pregrado). Universidad Nacional del Altiplano. Puno.

La investigación tuvo como objetivo exponer las políticas y reglamentos de créditos respecto al nivel de morosidad y determinar el nivel de cumplimiento de las funciones del responsable de créditos y su predominio en la gestión del riesgo crediticio de la institución. Para el logro de los objetivos se realizó el análisis e investigación en una muestra de 10 colaboradores del área de créditos de la institución y a otros 20 clientes crediticios, realizándose una selección al azar y

por conveniencia. Se hizo uso del método analítico, deductivo y descriptivo haciéndose con la técnica e instrumento de encuesta a través de la aplicación del cuestionario. Las conclusiones mostraron que hubo una disminución de la cartera de créditos y colocaciones e incremento del nivel de morosidad en la caja municipal de ahorro y crédito de Piura agencia Juliaca en los periodos 2013 – 2014, así mismo los reglamentos y políticas de créditos son de juicio y aplicación por parte del colaborador involucrado, como a su vez el sectorista de créditos cumple con sus funciones de promoción de crédito, evaluación crediticia, aprobación de créditos, seguimiento de inversión, todo esto permite disminuir el nivel de morosidad a través de una buena gestión de riesgo crediticio.

#### Local

Saucedo (2013). Título: “La implementación de una estrategia de control a la labor de cobranza de los analistas de crédito a fin de sincerar la situación crediticia de los clientes en la EDPYME ALTERNATIVA”. (Tesis pregrado). Universidad César Vallejo, Lambayeque, Perú.

El análisis de este trabajo tuvo como objetivo determinar el grado de control que existe actualmente por parte de la institución financiera a las labores de los analistas de crédito respecto a las recuperaciones de las cuotas comprometidas por los clientes por los créditos que les fueron concedidos con la finalidad de inversión. La metodología empleada para la obtención de los datos analizados consistió en el método de investigación de campo. Se utilizó la cantidad de clientes identificados en la empresa a quienes se les realizó una entrevista con lo cual fueron evaluados desde muchas perspectivas. Los resultados determinaron la mala gestión hecha por los analistas en el trabajo que realizan al no priorizar la gestión de la cartera de cancelar sus créditos. Se hizo un análisis de ponderación porcentual para lo cual se obtuvieron resultados que permitieron conocer la problemática de la situación en la que los clientes puntuales con cuotas adelantadas venían siendo perjudicados por su analista al no registrar la cuota de su crédito que le correspondía.

Chero y Paredes (2016). Título: “Estrategias crediticias para disminuir el índice de morosidad en el Banco Azteca, Chepén 2015.” (Tesis pregrado). Universidad Señor de Sipán, Lambayeque, Perú.

La investigación tuvo como fin aplicar estrategias crediticias para reducir el Índice de morosidad del Banco Azteca en la agencia de Chepén, tomando como muestra de estudio al gerente del banco, cinco jefes de Créditos y Cobranzas y a un Verificador del Área de Créditos y Cobranzas. El instrumento de recolección de datos utilizado han sido las listas de cotejo para las variables de morosidad y estrategias crediticias y de cobranza, con el objetivo de determinar de qué manera las deficiencias pueden ser mejoradas y así reducir los niveles de morosidad. Por lo tanto, se concluye que el riesgo de impago (morosidad) ha reducido de un 60% a 23%, en ese sentido se observa que la investigación ha permitido a la empresa en estudio aumentar el retorno de los créditos otorgados. Se recomienda llevar una supervisión adecuada, respetando las políticas establecidas dentro de todo el proceso.

Coronel (2016). Título: “Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad en la entidad financiera Mi Banco- Jaén 2015.” (Tesis pre grado). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú.

En la investigación se analiza las estrategias que tomó Mi Banco en la ciudad de Jaén para proponer la mejora de la cartera morosa en la institución. El objetivo general fue establecer la incidencia de las estrategias de cobranza en la disminución de la morosidad en la entidad financiera y la metodología utilizada fue de tipo descriptivo correlacional, con un diseño no experimental cuantitativo; para ello, se elaboró y aplicó una encuesta con 21 ítems para ser medidas a través de la escala de Likert. Los resultados obtenidos concluyen que Mi Banco para el logro de resultados favorables, debe modificar puntos claves dentro de ésta, así como implementar estrategias de cobranza para mejorar la morosidad, además debe iniciar sus actividades verificando la cartera morosa antes de cualquier operación en el área, siguiendo las políticas y procesos que brinda la institución.

Delgado y Chavesta (2017). Título: “Impacto de la morosidad de la agencia C.C. Real Plaza en la rentabilidad del banco Scotiabank, periodo 2010-2014, Chiclayo”. (Tesis pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Lambayeque, Perú.

Los autores analizan la problemática actual de las entidades financieras: la morosidad, el incumplimiento en la devolución de los créditos otorgados por parte de los clientes, ocasionando a los bancos costos altos y convirtiéndolos en entidades ineficientes, afectando la situación económica y financiera no solo de la entidad, sino también de los clientes que caen en mora. La investigación se centra en la Agencia C.C. Real Plaza – Chiclayo durante los años 2010-2014 y su impacto en el Banco Scotiabank, para ello se analizaron varios indicadores financieros con el objetivo de verificar el comportamiento que ha tenido la mora en esta Agencia y el grado de relación de estos resultados en la rentabilidad del Banco Scotiabank, llegando a la conclusión de que la relación existente entre el nivel de morosidad de la agencia con el banco es directamente proporcional con intensidad leve en la morosidad de la entidad.

Cervera y López (2017). Título: “Análisis y determinantes de la morosidad de los clientes de la Caja Municipal Sullana oficina Lambayeque”. (Tesis pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Lambayeque, Perú.

Analizan la morosidad como tema preocupante en los últimos años debido al incumplimiento de los pagos, el cual tiene principal relevancia sobre la cuenta de resultados de la entidad financiera en estudio, esto ha originado que algunas financieras presenten problemas de liquidez y solvencia. Por otro lado, los clientes contribuyen a este problema y fue necesario conocer los factores que conlleva al no pago de sus deudas. El estudio se centra en los clientes de la Caja Municipal de Sullana-Oficina Lambayeque. Para ello se realizaron 316 encuestas a los clientes de la cartera morosa utilizando una muestra censal, los datos de los clientes fueron brindados por la misma entidad. Para poder evaluar estas determinantes se realizó un análisis factorial, técnica estadística multivariante, en el que se consideraron todas las variables simultáneamente, cada una se relaciona con todas las demás siendo interdependiente, por lo que obtuvo cuatro componentes principales los cuales se dividieron por factores, a los que son denominados coyuntura, calificación, operación y de condición de negocio.

### **1.3. Teorías relacionadas sobre el tema**

En esta sección se ha estimado la base epistemológica, científico objeto de estudio de la presente investigación.

#### **Teorías relacionadas con la primera variable Gestión del riesgo crediticio**

Añez (2009 p.7), A lo largo de la historia el riesgo crediticio ha evolucionado, teniendo sus inicios del riesgo crediticio en los años 30, con el balance como una herramienta clave de su análisis. A principios del año 1952, se cambió al análisis de los estados de resultados, ya que lo que más importaba para la empresa eran las utilidades de la empresa. A partir del año 1952 hasta la actualidad el criterio empleado ha sido los flujos de caja, ya que es otorgado un crédito siempre y cuando un cliente genera bastante reserva de caja para poder pagarlo, debido a que los créditos no son pagados con utilidad, ni con existencias ni menos con buenos propósitos, son pagados con caja.

Dam Dan (2010): “La gestión del riesgo de crédito es simplemente aquellos procedimientos implementados por las organizaciones con el objetivo de disminuir o evitar el riesgo de crédito...” (p.29).

La gestión de los créditos se conceptualiza como una de las actividades que son importantes para la empresa en especial para las que cuentan con líneas de créditos. Este es definido como el proceso para poder asegurar que los clientes paguen por aquellos productos que les fueron entregados o por aquellos servicios prestados, es por ello que la gestión del riesgo crediticio se toma como aquellas estrategias o métodos, los cuales son adoptados por las organizaciones o empresas con la finalidad de poder brindar una eficiente gestión, así como un óptimo nivel de créditos. También se considera como uno de los aspectos perteneciente a la gestión financiera, el cual tiene como funciones principales el análisis de los créditos, la clasificación crediticia, así como su respectiva calificación crediticia además de reportes crediticios o de créditos (Nduta, 2013, p.5).

Las personas, empresas y no solo las entidades financieras, están expuestas y asumen riesgo de crédito en varias de sus actividades diarias. “En algunos países existen medidas para limitar el riesgo de crédito de personas físicas ante los depósitos bancarios o para proteger el impacto de salarios”. Lo cual origina que el principal riesgo de crédito que asumen las empresas es la “venta a plazo en la cual se asume el riesgo donde el cliente que ha comprado una mercancía finalmente no pague. La mayoría de empresas cuentan, o contratan con servicios externos, así como departamentos de valoración del riesgo que estudian la viabilidad de venta a plazo a cada cliente”. (Teskiewicz, 2007, p.64).

A todo ello Millán (2017 p.6), dice que, para una adecuada gestión de riesgos crediticios, las diferentes partes de la institución deben encontrarse involucradas en el proceso de base amplia para determinar los parámetros para las decisiones de inversión, incluidas exposiciones crediticias tolerables, la probabilidad de pérdidas y los perfiles de riesgo de inversiones específicas).

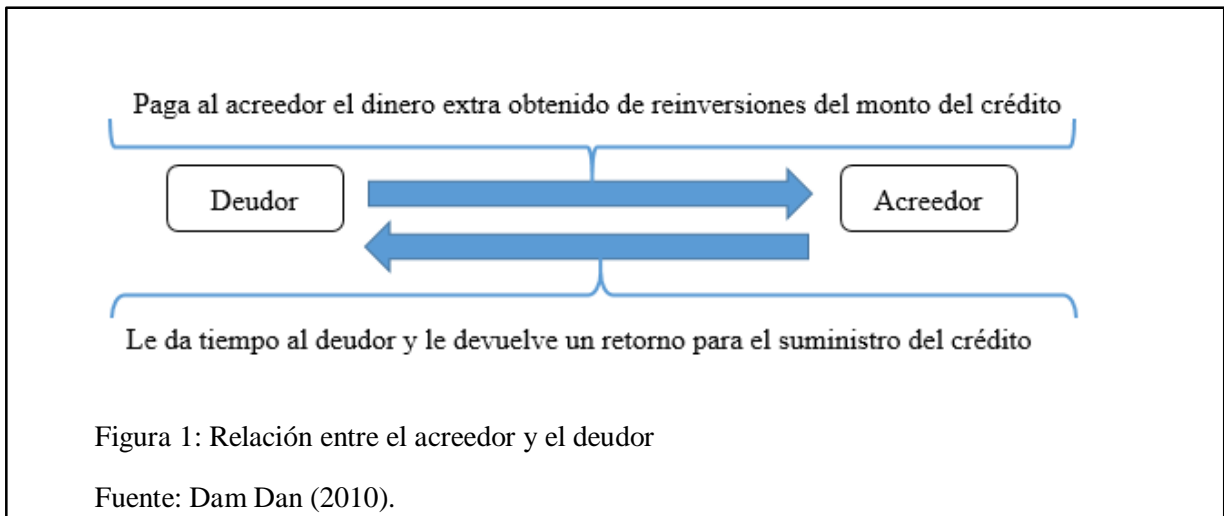
Rial (2004, p.79) asegura que el riesgo de crédito es la posibilidad de sufrir una pérdida como efecto de un impago por parte de la contrapartida en una operación financiera, con el riesgo de que no nos pague. “El riesgo de crédito presume una variación en los resultados financieros de un activo financiero o una cartera de inversión tras la quiebra o impago de una empresa”. La manera de medir la probabilidad que tiene un deudor (derecho de pago) frente a un acreedor (derecho de cobro) y del cumplimiento de 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 sociedad, de manera individual. En cambio, el riesgo de mercado (en el que se incluye riesgo de divisa, de precio, de volatilidad, etc.) tiene un elemento de riesgo sistemático (es aquel que proviene de la incertidumbre global del mercado que afecta en mayor o menor grado a todos los activos existentes en la economía).

La forma de la distribución del riesgo es una característica que se debe tener en cuenta. Mientras que el riesgo de mercado toma una distribución normal, es decir que es simétrica dando las mismas posibilidades a ambos lados de la distribución, el riesgo de crédito es asimétrica negativa. Con una asimetría negativa, hay más valores a la izquierda de la distribución, es decir,

de la media. Además, la media de la distribución es menor a la media de la distribución normal. (Rial, 2004, p.79).

## Crédito

Dam Dan (2010), hizo mención sobre la definición del crédito según el *Economista Diccionario of Economics* como el uso o posesión de bienes o servicios sin pago inmediato, permitiendo al productor cerrar la brecha entre la producción y venta de bienes, por lo que todo el intercambio en la fabricación, la industria y los servicios se lleva a cabo en crédito (p.26).



## Riesgo crediticio

El riesgo de crédito ocurre cuando el deudor no puede reembolsar parte o la totalidad de la deuda al acreedor según lo acordado en el contrato mutuo. Más formalmente, el riesgo de crédito surge cada vez que un prestamista brinda un préstamo, exponiéndose a la pérdida de un prestatario, contraparte o un deudor que no cumple con sus obligaciones de deuda como ellos han acordado o contraído. Esta pérdida puede derivarse del deterioro en la calidad crediticia de la contraparte, que en consecuencia conduce a una pérdida del valor de la deuda (Dam Dan, 2010, p.27).

Coulquitt (2007), en su libro "Gestión del riesgo crediticio: cómo evitarlo, préstamos y maximizar los riesgos" (p.129), hizo mención que la gestión del riesgo crediticio se encuentra incorporado en:

- Cultura de crédito
- Organización de crédito
- Políticas de crédito
- Proceso de gestión del riesgo de crédito, es decir, actividades en la realidad

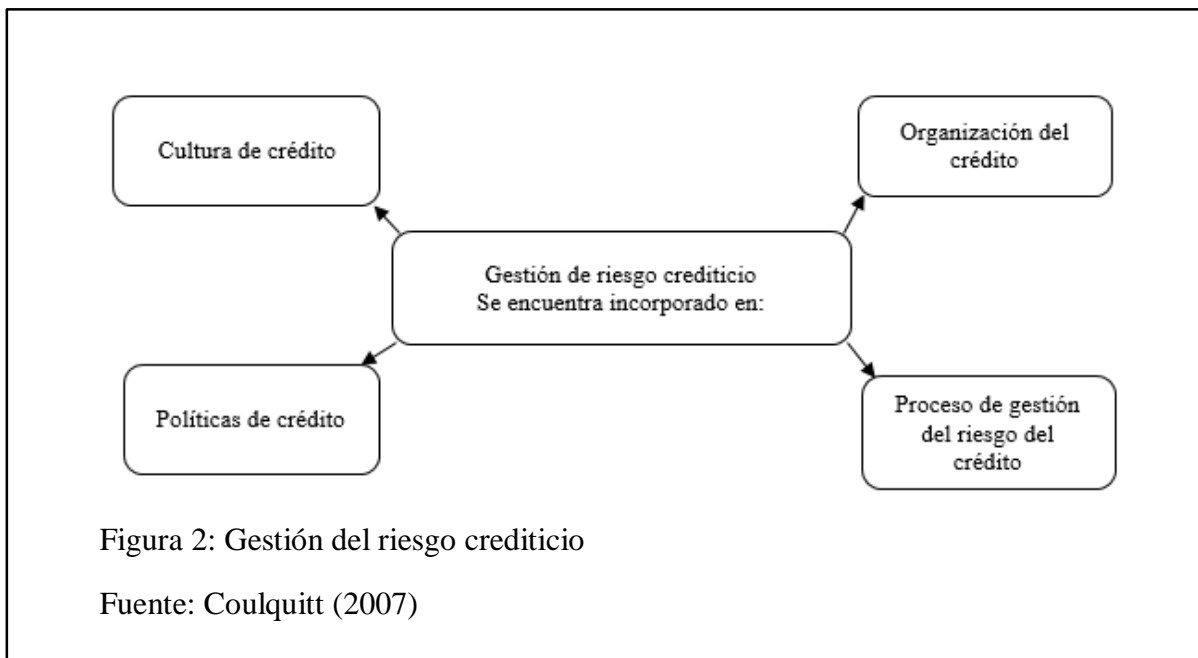


Figura 2: Gestión del riesgo crediticio

Fuente: Coulquitt (2007)

### **Cultura de crédito**

Coulquitt (2007), El marco de gestión del riesgo de crédito de una organización de crédito está diseñado bajo Pauta general llamada "cultura de crédito". La cultura de crédito cubre las actitudes, percepciones, comportamientos, estilos y creencias que se llevan a cabo y se practican en toda la organización de crédito como resultado de actitudes de gestión frente al riesgo de crédito. Por lo general se presenta en la misión, objetivos y estrategias de préstamo para legitimar el valor que se le da a la calidad crediticia y prácticas seguras de préstamos (p.35).



(Dam Dan, 2010). Mencionó que la cultura crediticia proporciona un marco general para guiar las decisiones de crédito diarias. Por ejemplo, un Reino Unido grupo bancario reconoce el control exitoso y la gestión del riesgo requiere una fuerte cultura de crédito, que busca minimizar las pérdidas de crédito y mejorar rentabilidades ajustadas al riesgo. La cultura de crédito juega un papel como la base sobre la cual disciplina de crédito, políticas, sistemas establecidos (p.32). El mencionado Reino Unido grupo bancario identifica los elementos fundamentales de su cultura crediticia son:

Política clara y orientación: principios de créditos claros y consistentes, políticas, procedimientos y orientación.

Aprobación y control: definir la función de gestión del riesgo de créditos y responsabilidades.

Disciplina de crédito: la actitud del grupo hacia la gestión de riesgos y riesgos, requisitos en los oficiales de riesgo de crédito.

Disciplina de capital: corrección de precios y gestión del riesgo de crédito para cumplir requisitos de capital económico.

Sistemas y metodologías de crédito: sistemas y metodologías estándar, algunas medidas de riesgo.

Apetito de riesgo: la cantidad o riesgo que el grupo está dispuesto a asumir, el grado de tolerancia al riesgo.

Según Colquitt (2007), una cultura de crédito efectiva debe incluir: Tasas de crecimiento anual máximas para los préstamos, los retornos específicos, aceptables niveles de exposición (cuantificados) de diferentes tipos de deuda (en función de la liquidez y el plazo), la composición deseada de la cartera de préstamos, el crecimiento deseado de la cartera y ganancias específicas, estándares de crédito utilizados para evaluar las solicitudes de préstamos para cada tipo de préstamo, apetito de riesgo, autoridad de préstamo y límites de aprobación (opcional) (p.43).

No obstante, desde el punto de vista de Strischek (2002), los elementos clave de una cultura de crédito son:

Compromiso de la alta dirección: los altos directivos dentro de la organización, más que nadie, debe cumplir estrictamente con la cultura.

Disciplina de crédito: la disciplina de crédito formando parte de políticas de crédito, apetito de riesgo, sistema interno de calificación de riesgo, administración de crédito, revisión y cobro de préstamos, y responsabilidad del prestamista.

Incentivos basados en prioridades: Idealmente, los incentivos están ligados a las prioridades y a estándares de desempeño para la calidad crediticia y la rentabilidad de la cartera.

Líneas de negocio gestionadas por riesgo: una clara distinción entre los riesgos de diferentes líneas de negocio y enfoque de gestión de riesgo de crédito hacia cada uno de ellos.

Comunicación clara, consistente y sincera: Positiva y periódica la comunicación es necesaria para reforzar la cultura (p.4).

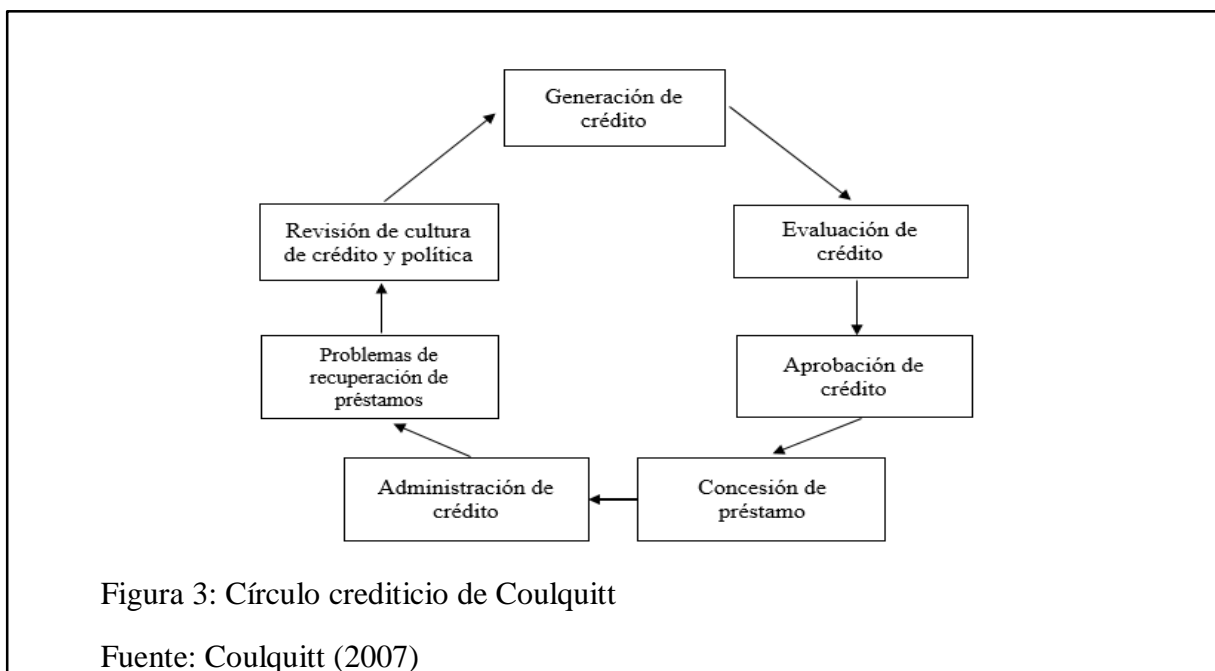
(Dam Dan, 2010), mencionó que, si bien Colquitt tiene una tendencia a factores cuantitativos, Strischek se trata más de determinantes cualitativos. Una cultura de crédito generalmente es efectiva por un período largo, por lo que los objetivos numerados son de alguna manera poco realista. Los objetivos cambian constantemente dependiendo de varios negocios y condiciones del mercado.

Pero Colquitt señala cuando quiere que una cultura crediticia tenga una cartera de préstamos composición deseada (similar a las líneas de negocio), estándares utilizados para evaluar solicitudes de préstamo, apetito de riesgo o la autoridad de préstamo y los límites de aprobación. Para resumir, la cultura crediticia debe contener los cinco puntos de Strischek más los cuatro de Colquitt mencionados. Además, es vital que todas las personas de crédito: personas relacionadas con la extensión de negocios deben tener una comprensión firme de la cultura y el proceso de

crédito. En definitiva, el rendimiento del acreditado expresado por las ganancias y la calidad crediticia es la clave determinante de una cultura de crédito exitosa (p.33).

### Organización de crédito

Coulquitt (2007), La organización de crédito y la administración se refieren al factor humano del crédito función en una institución bancaria. Cada organización de préstamos tiene su propio diseño proceso de crédito, pero básicamente los procesos incluyen las mismas tareas en un ciclo (p.33).



Coulquitt (2007), La organización de crédito significa la jerarquía de las personas que participan en el plan del anterior ciclo. Para algunos bancos, la estructura puede tener en cuenta las áreas geográficas. En grandes bancos, cada función en el ciclo puede ser llevada a cabo por una persona separada. En bancos más pequeños, una persona puede estar a cargo de varios deberes. En la oficina de transacciones, por ejemplo, un gerente de relaciones es responsable de: generación de crédito, evaluación de crédito, otorgamiento de préstamos y administración de crédito. Muy a menudo, la función de gestión del riesgo de crédito será dirigida por el jefe de

administración de riesgo de crédito. Debajo de él / ella habrá oficiales de crédito y gerentes de relaciones (p.44).

En el círculo o ciclo crediticio existen tres factores que son lo que conllevan a una mayor preocupación por parte de los bancos o entidades financieras, siendo la evaluación, aprobación de crédito y administración de crédito. La evaluación de crédito generalmente es realizada por gerentes de relaciones u oficiales de crédito, esta tarea implica verificar la posición legal del solicitante del préstamo, el objetivo del préstamo, negocio o industria y cualquier información de préstamo registrada en el pasado. Por otro lado, la evaluación del crédito es la base para la aprobación de crédito. (Coulquitt, 2007, p.43).

Dam Dan (2010), menciona que la persona a cargo de la aprobación del crédito también considerará la política del banco con respecto a los tipos y cantidad de garantía, los límites de exposición de una industria en particular, etc. y si es posible, le da al prestatario algunas calificaciones de riesgo para facilitar su decisión. En la práctica, varias personas son responsables de aprobar los préstamos. Mientras más alta la posición en la que se encuentre la persona en la entidad de crédito, mayor el valor del crédito (p.30).

La administración de crédito, por otro lado, hace el trabajo de supervisión posterior a la aprobación de los préstamos (calidad crediticia y los prestatarios). Un controlador de crédito tiene que verificar si los prestatarios siguen cumpliendo sus compromisos en la solicitud de préstamo y si la calidad crediticia se ha deteriorado debido a algunas razones. Además, auditor interno puede ayudar a examinar los procedimientos de documentación. Un pequeño error en la documentación puede ser utilizada por prestatarios falsos e ir contra el banco en una forma inesperada. (Coulquitt, 2007, p.44).

### **Políticas de crédito**

Para Coulquitt (2007), cualquier tipo de organización debe funcionar bajo ciertas regulaciones, o, en otras palabras, políticas. En la gestión del riesgo de crédito, las políticas formales siempre son de gran importancia porque la actividad de préstamo o financiación es, la mayoría de las

veces, de rutina y estructurada. Políticas y procedimientos bien establecidos mejorarán la velocidad de manejo permitiendo eliminar el trabajo repetido innecesario. En el negocio bancario, dos tipos principales de las políticas influyen directamente en la forma en que los bancos operan y administran el riesgo de crédito:

Políticas externas regulatorias y políticas internas del banco. Por políticas, se hace referencia cualquier tipo de documentos escritos emitidos para guiar el riesgo de crédito.

Prácticas de manejo. Pueden ser leyes, decretos, decisiones, estrategias, políticas, procedimientos, pautas o manuales (p.36).

Coulquitt (2007), Como políticas externas se encuentran todas aquellas políticas internacionales o gubernamentales a las que se encuentran sometidas las entidades bancarias (p. 37).

Asimismo, Coulquitt (2007), destacó que las políticas internas del Banco son diseñadas para reducir el riesgo de crédito y maximizar los rendimientos. Puede haber una gran cantidad de políticas escritas formales relacionadas con la actividad de crédito, pero la más importante es la política de préstamo (o procedimiento). El primer y más importante requisito para la gestión exitosa del riesgo crediticio es una política crediticia clara y bien estructurada. Una política de préstamos debe especificar cómo los préstamos son organizados, aprobados, supervisados y recaudados (p.37).

También debe contener los siguientes puntos fundamentales:

- Autoridad de préstamo y límites para cada aprobador de crédito
- Deberes de cada persona o subunidad de crédito
- Proceso de evaluación y criterios de aprobación
- Reglamento sobre un documento de solicitud de préstamo completo
- Precios de préstamos (basados en el riesgo) y vencimientos
- Supervisión posterior a la aprobación y control de cobranzas

Deudas vencidas y recuperación

Tiempo de procesamiento

### **Proceso de gestión del riesgo de crédito**

Para muchas entidades, completar la cultura de crédito y las políticas del banco puede ser, un elevado estándar para un marco de gestión de riesgo de crédito exitoso, sin embargo, este se halla en las prácticas reales y rendimiento. Las estadísticas de préstamos morosos son típicas demostraciones de una buena o incorrecta gestión del riesgo de crédito. Además, en cuanto a una pérdida de préstamo, la provisión juega el papel de un colchón para cualquier pérdida potencial. Por otro lado, las relaciones prudenciales también contribuyen a una sólida gestión financiera y de riesgos en los bancos (Dam Dan, 2010, p.35).

De todo lo analizado se puede determinar que la gestión de riesgo crediticio se encuentra determinado por la cultura de crédito, políticas de crédito, personal de crédito, organización y desempeño crediticio

### **Teorías relacionadas con la segunda variable Morosidad**

Louiz et al. (2012), mencionó que todo riesgo posterior al hecho es conocido como índice de morosidad, siendo definido como aquella porción de la cartera vencida con relación a la cartera total que posee una determinada institución financiera, por lo que tanto la variable de riesgo crediticio y la variable morosidad muestran una relación entre sí, sin embargo las razones del riesgo crediticio reflejan ejecución de decisiones de crédito pasadas, por otro lado el índice de morosidad es determinada como una consecuencia de factores económicos, regulatorios y políticos, los cuales presentan variaciones de acuerdo a las diferentes políticas de gestión crediticia, tecnología y recursos con lo que la entidad cuenta (p.26).

Agregando los posibles errores de la organización, el proceso de cobranza, las altas tasas de morosidad repercuten de la falta de planeación en el proceso de cobranza. Continuamente la

gestión de cobranza se considera como una actividad secundaria y en organizaciones que no existen, o sin una estrategia definida. Pueden originarse en problemas sectoriales, sociales, enfermedades, robos, accidentes, estafas, desastres naturales, etc. “Cuando se observa un alza en la tasa de morosidad, es importante analizar la cartera vencida con mucho cuidado, para identificar el origen de la mora y estimar la probabilidad de pago, así como concretar las estrategias de cobranzas más eficientes”. Las herramientas de análisis y control del riesgo aportan significativamente a la identificación de amenazas en las operaciones para reducir el impacto en la mora. Esta identificación se realiza a través del proceso denominado “data mining”. (Cubero, 2009, p.43).

Por otro lado, Gonzáles & Gomes (2014), consideran a la morosidad como aquel incumplimiento de plazos contractuales o legales de pago, considerados por lo general en un periodo 90 días de incumplimiento en cuanto al pago de una primera cuota (p.9).

Según, Brachfiel (2012), considera como un fenómeno que se origina por diversas causas, de manera que una determinada persona natural o jurídica no llega a cumplir con el tiempo estipulado con los pagos de una obligación, considerándose también como la cantidad de créditos medidas al grado de demora de su pago, concerniendo al excedente de días a la fecha de crédito establecida (p.8).

Fondo monetario Internacional (FMI, 2005): “Muchos de los créditos se tornan improductivos después de estar en mora durante 90 días, dependiendo de las condiciones del contrato” (p. 10). Está la opinión común, la morosidad comienza al momento que el cliente falla en el pago puntual de una cuota, generando un problema de cobranza. No obstante, “muchos problemas en la cobranza podrían evitarse si se aseguraran que los procesos previos al proceso de cobranza son conducidos correctamente, lo que claramente está bajo el control del área correspondiente”. (p. 11).

Existen algunos de los errores más comunes que ocurren dentro de los subprocesos antes de la cobranza son la promoción (el producto no responde a las necesidades reales de los clientes), la evaluación (fallas en la aplicación correcta de la metodología de crédito), la aprobación

(decisiones son influenciadas por la presión de alcanzar metas) y el desembolso (ausencia de un análisis objetivo para el establecimiento de las condiciones del crédito). (Nimal, 2008, p.129).

### **Acciones para evitar la morosidad**

Camacho (2015), menciona que uno de los causantes de la morosidad es la mala administración en las instituciones las cuales se concretan en procedimientos que tienen que ver directamente con la cobranza, la evaluación adecuada, permitiendo generar incluso modificaciones en la cartera, por lo que es necesario evitar un inadecuado sistema proactivo de cobro, siendo este un factor importante en el índice de morosidad. Asimismo, la falta de preparación o capacitación al personal es un factor importante ya que de peste depende la plena eficiencia en la ejecución de procedimientos que permitan una adecuada colocación. (p.19).

### **Índice de Morosidad**

López (2013), afirmó que el índice de morosidad es considerado como la medida del volumen de créditos morosos sobre actividades u operaciones de préstamos y créditos otorgados por parte de una determinada entidad financiera, incluyendo actividades que generan énfasis en los conocimientos otorgados, además la morosidad es conformada por los valores de los créditos dudosos sobre el total de la cartera de créditos totales (p.24).

Brachfield (2013), identificó 6 tipos de morosos los cuales se muestran a continuación (p.13):

Moroso intencional: El aquel con la capacidad de pagar, pero no lo realiza, asimismo este posee dos subtipos:

Deudores que cumplen con sus pagos de deuda atrasada con la finalidad de poder llegar a recibir algún tipo de beneficio a costa del proveedor (p.13).

Morosos profesionales los cuales nunca pagan la deuda al menos que se presente un tema legal (p.13).



Deudor sobrevenido o fortuito: Aquel que presenta la predisposición por pagar, pero no puede llegar a hacerlo, por lo que no cuentan con liquidez (p.13).

Deudor desorganizado: Aquel que no cancela su pago ya que no recuerda que deben hacerlo (p.13).

Deudor negligente: Aquel que tiene la capacidad de amortizar las deudas, pero por su falta de preocupación no lo hacen (p.14).

Deudor circunstancial: Es aquel que posee la capacidad de pagar, pero no lo realiza, por tener un litigio con el acreedor, esto debido por algún desperfecto en el servicio o bien adquirido luego de solucionado el problema, el cliente tiende a cumplir con su pago (p.14).

Deudor insumiso: Es aquel que puede pagar, pero desconoce la existencia de una deuda, en otras palabras, no llegan a realizar el pago porque consideran que no les corresponde hacerlo (p. 14-15).

### **Morosidad por concepto del proceso de evaluación de clientes**

Brachfield (2013), afirmó que los procesos de evaluación para que a un cliente se le otorgue un crédito, es un proceso tedioso, por lo que suelen tener muchas veces errores, trayendo repercusiones sobre la productividad y la rentabilidad de la institución financiera, entre los más conocidos se consideran los siguientes:

Créditos aprobados con una sola garantía: Se encuentran enfocados en la garantía que el cliente posee sobre la capacidad de pago, no siendo evaluado lo último, por ello el dinero no puede cobrarse en tiempo establecidos (p.145).

Créditos aprobados por factores de parentesco o por factores amicales: Mediante este tipo de crédito entra a regir un favoritismo que se presenta por partes de colaboradores hacia las personas a quienes se le otorga un crédito, ya sea por amistad o parentesco, esto conlleva a un incremento del índice de morosidad (p.146).

Información no detallada del cliente: Se suele incurrir en este tipo de errores con el propósito de incrementar la cartera de clientes, tomando en cuenta información incompleta o inadecuada para la colocación de créditos, no brindándose información adecuada a los clientes sobre una determinada tasa de interés, amortizaciones entre otros, teniendo como resultado una apresurada decisión por lo que no logra asumir con responsabilidad las obligaciones que va a contraer (p.146).

Sobreendeudamiento: Ocurre cuando se deja pasar las fechas de pago de los clientes, teniéndose como escenario la incapacidad del cliente en pagar (p.146).

### **Cartera atrasada, Cartera de alto riesgo, cartera pesada, índice de morosidad**

Aguilar y Camargo (2012, p.17), expresa que la Cartera atrasada, es el cálculo entre las colocaciones vencidas y en la cobranza judicial sobre colocaciones totales.

Aguilar y Camargo (2012, p.17), afirma que la Cartera de alto riesgo, es la respuesta de las colocaciones vencidas en cobranza judicial, refinanciadas y restructuradas sobre colocaciones totales.

Según Aguilar & Camargo (2012, p.17), la Cartera Pesada, es el resultado de las colocaciones y los créditos contingentes que se clasifican en deficientes, dudosos y pérdidas sobre créditos directos y los contingentes totales.

Índice de morosidad, Es el resultado de la mora total sobre el total de operaciones de activos que se ha generado en la empresa (López, 2013, p.24).

Aguilar & Cárdenas (2011), dice que el comportamiento de cada entidad financiera es esencial para explicar el nivel de morosidad. Por ejemplo, de “aquellas entidades que tienen una política de colocaciones más agresiva se espera que presenten tasas de morosidad mayores. De tal manera, el crecimiento del crédito, el tipo de negocio y los incentivos a adoptar políticas más arriesgadas son los grupos de variables más analizados”. (p.29).

Aguilar & Cárdenas (2011), afirma que uno de los elementos más trascendentes que afecta la tasa de morosidad de una entidad financiera es la rapidez de su expansión crediticia, que incrementa la tasa de crecimiento de las colocaciones y los cuales pueden ir acompañados de reducciones según los niveles de exigencia a los solicitantes. Por otro lado, el crecimiento del ha contribuido a explicar los niveles de morosidad corrientes. Una posible causa del incremento en la morosidad es el posible incentivo que obtengan los gestores de asumir políticas de crédito más arriesgadas. “Otro punto importante es la escasez de los recursos consignados a las tareas de seguimiento es una práctica peligrosa, que puede afectar la capacidad de control y recuperación de los créditos otorgados”. (p.30).

El indicador más común es el monto colocado por empleado, en el cual se refleja en promedio el monto esperado que cada empleado debe atender y se define como el ratio entre el total de colocaciones sobre el número de empleados. Principalmente, se espera que el efecto de este indicador sobre la tasa de morosidad sea positivo. Los incrementos en el monto colocado por empleado generan mayores tasas de morosidad siempre y cuando este empleado haya despuntado el punto de saturación de créditos que pueda controlar eficientemente, es decir, “que, hasta cierto monto colocado, el empleado puede aumentar o mantener la eficiencia de los controles, y que a partir de cierto punto y por el excesivo tamaño del monto que debe supervisar, es posible que empiecen a generarse pérdidas de eficiencia en el control. Finalmente, no es necesario el incremento marginal de créditos colocados por empleado que genera mayores tasas de morosidad”. (Aguilar & Cárdenas, 2011, p.31).

Así mismo, los autores expresan que “la relación entre tasa de morosidad y garantías es de signo incierto, pues las teorías tradicionales sostienen que los mejores prestamistas están dispuestos a aportar más garantías para señalar que son de riesgo bajo y, a su vez, un mayor número de garantías aportadas limita el riesgo moral del cliente”. (Aguilar & Cárdenas, 2011, p.31).

Sin embargo, se han comenzado a desarrollar teorías que plantean una relación positiva, pues afirman que “la existencia de garantías disminuye los incentivos que tiene la institución para un adecuado control del crédito, a la par que puede generar un exceso de optimismo entre los acreditados”.

#### **1.4. Formulación al Problema**

¿De qué manera la gestión de riesgo crediticio reducirá el nivel de morosidad en Mi Banco agencia Chiclayo - 2017?

#### **1.5. Justificación del estudio**

Según la metodología de Ñaupas et al. (2014), se presentó la forma de cómo justificar un proyecto de investigación, además se afirmó que la justificación de una investigación explica las razones por la que se realiza una investigación, dichas razones se presentan a continuación:

##### Justificación Teórica

La investigación se justifica teóricamente ya que aborda un problema teorizado con antecedentes discutibles a nivel internacional, nacional y local, para otro lado gracias a la investigación la Institución estudiada, le permitirá tomar decisiones adecuadas con respecto a la gestión de riesgos crediticio.

##### Justificación Metodológica

La Investigación es justificada en la metodología de la investigación fundamentada y concretada mediante el diseño y tipo de investigación, mismos que permitieron construir instrumentos, que permitan responder los objetivos planteados, brindando una respuesta clara de la problemática abordada. Asimismo, la investigación cumple con los lineamientos solicitados por la universidad permitiendo desarrollar un informe claro y coherente que permitirá anteceder futuras investigaciones, así como ser el centro de discusiones, tanto por los resultados obtenidos, así como por la información abordada.

##### Justificación Social

La investigación se justifica socialmente ya que aborda una problemática real, de impacto social ya que las instituciones de créditos brindan puestos de trabajo a la comunidad chiclayana, por otro lado depende de éstas el desarrollo económico y social de Chiclayo, ya que el acceso crediticio de la población es un motor para el emprendedurismo de muchos empresarios, además

la investigación mediante su aporte permitirá que la institución tome mejores decisiones en cuanto a la mejora de su cartera crediticia, evitando el sobreendeudamiento de sus clientes.

## **1.6. Hipótesis**

H1: La gestión de riesgo crediticio reducirá el nivel de morosidad en Mibanco agencia Chiclayo - 2017

H0: La gestión de riesgo crediticio no reducirá el nivel de morosidad en Mibanco agencia Chiclayo - 2017

## **1.7. Objetivo**

Proponer estrategias de gestión de riesgo crediticio para reducir la morosidad en Mibanco agencia Chiclayo - 2017.

Objetivos Específicos:

Analizar la situación actual de los niveles de morosidad en Mibanco agencia Chiclayo.

Identificar las políticas actuales de Mi Banco agencia Chiclayo, para reducir la morosidad.

Recomendar estrategias de gestión en torno al riesgo crediticio para reducir la morosidad en Mibanco agencia Chiclayo.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de Investigación

Enfoque cuantitativo, descriptivo

El Diseño que adoptó la investigación es el no experimental debido a que según (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), ya que determina la “no manipulación de ninguna de las variables de estudio, en pocas palabras sólo se va analizar el fenómeno tal y como se presenta en el lugar y en tiempo determinado, por ende, se puede tomar como corte trasversal”.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) el tipo de diseño es descriptivo ya que se efectuará el análisis documental de la cartera de clientes morosos y a su vez es propositivo dado que se diseña la elaboración de una propuesta como solución a un problema, asimismo con el análisis anterior se propone la gestión de riesgo crediticio ante el escenario actual descrito, por lo que a continuación se muestra el esquema:

O ----->M----->P

O: Nivel de morosidad actual

M: Muestra de estudio

P: Propuesta de gestión de riesgo crediticio

### 2.2. Variables, Operacionalización

Tabla 1: Operacionalización de la variable Gestión de riesgo crediticio

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnicas e instrumento	Escala
	Cultura de crédito	Disciplina de crédito Metodologías de crédito			
Variable independiente: Gestión de riesgo Crediticio	Políticas de crédito	Políticas internas	Por ser propositiva sólo se evalúa la variable dependiente	Ninguno	Ninguno
	Personal de crédito	Competencias del personal			
	organización y desempeño crediticio	Jerarquías organizacionales			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2: Operacionalización de la variable Morosidad

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnica e instrumentos	Escala
Variable dependiente: Morosidad	Índice de morosidad	Procesos de evaluación y capacitación, para control de la morosidad	¿Considera usted que los procesos para la gestión de cobranza de créditos en mora son los adecuados?	Encuesta/ cuestionario	Ordinal
			¿Considera usted que los jefes de negocios realizan una evaluación crediticia exhaustiva antes de otorgar créditos al cliente?		
¿Usted cree que los jefes de negocios hacen visitas no planeadas al cliente para constatar lo declarado?					
¿Cree usted que los resultados de la cartera morosa hasta el presente año ha sido la esperada?					
¿Usted cree que los jefes de negocios evalúan el aspecto económico-financiero de forma razonable al momento de gestionar el crédito?					
¿Considera usted que Mi Banco brinda una capacitación adecuada al personal involucrado en el otorgamiento de crédito?					
¿Considera usted que los responsables de las aprobaciones realizan el seguimiento a los créditos otorgados?	Análisis documental				
¿Cree usted que existe una adecuada comunicación entre los asesores de negocios con la gerencia sobre el sistema de evaluación de los clientes?					
Cartera de Alto riesgo	Mora total / Fuente: Elaboración propia	Colocaciones y créditos dudosos y pérdidas / Colocaciones totales.	¿Considera usted que el alto índice de morosidad afecta diversos índices financieros del banco?		
			¿Considera usted que la manera de realizar la cobranza de las colocaciones son las más adecuadas y oportunas?		
			¿Usted cree que se respetan las cobranzas a colocaciones en vía judicial en el tiempo establecido según la política y reglamento?		
			¿Considera usted que se logra realizar la cobranza total de las colocaciones de créditos otorgados de un periodo determinado?		
			¿Usted considera que se gestiona de manera eficiente el manejo de la cartera atrasada?		



		<p>¿Cree usted que se realiza la cobranza de colocaciones vencidas denominadas de alto riesgo?</p> <p>¿Cree usted que se realizan las cobranzas de créditos en calificación tipo dudoso?</p> <p>¿Considera usted que se gestiona de manera adecuada la cartera denominada alto riesgo?</p>
<p>Cartera Pesada</p>	<p>Colocaciones vencidas, refinanciadas y reestructuradas / Colocaciones totales</p>	<p>¿Cree usted que se está realizando los refinanciamientos a su cartera de colocaciones de crédito en el tiempo oportuno?</p> <p>¿Cree usted que se realiza una adecuada y completa evaluación del crédito colocado?</p> <p>¿Considera usted que se realiza un adecuado manejo de la denominada cartera pesada?</p> <p>¿Considera usted que las colocaciones de crédito tienden a generar cartera morosa?</p>
<p>Cartera Atrasada</p>	<p>Colocaciones vencidas y en cobranza judicial / Colocaciones totales.</p>	<p>¿Cree usted que se realizan las cobranzas preventivas de mora en relación a su cartera de crédito?</p> <p>¿Considera usted que se realiza una gestión adecuada de las colocaciones morosas de un determinado periodo?</p>

---

Fuente: Elaboración propia

### 2.3. Población y muestra

Población: Es la reunión total de todos los componentes a los cuales se investiga. También se puede conceptualizar como “el conjunto de los elementos de muestreo”. (Padua, 1982). La población tomada será el número total de trabajadores que suman en total son 54.

Tabla 3: Población

PERSONAL	Nº DE TRABAJADORES	PORCENTAJES (hi%)
Gerente Agencia (GA)	1	
Jefes de Negocio (JN)	3	
Asesores de Negocios (ADN)	44	
Jefe de banca y servicio (JBS)	1	
Ejecutivos de banca y servicio (EBS)	2	
Representantes de banca y servicio (EBS)	3	
	54	100

Fuente: Mibanco 2017

Muestra: Para efectos del estudio, se tomará sólo al grupo de interés y relacionado directamente con la investigación, en este caso son los Asesores de negocio, que suman el total de 44.

#### Unidad de Análisis

Estará representada por asesores de negocio de la institución financiera Mibanco.

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

### La Encuesta

Usa como instrumento de recolección al cuestionario. “El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación”. Además, según el autor, “el cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Un diseño mal construido e inadecuado conlleva a recoger información incompleta, datos no precisos de esta manera genera información nada confiable. Por esta razón el cuestionario es en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir”. (Galán, 2009).

Las encuestas se conformaron bajo el escalamiento tipo Likert, cuyas escalas son de 5 puntos, codificada como sigue: muy en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4) y muy de acuerdo (5). Los cuestionarios estarán compuestos por las dimensiones de cada variable.

### Validez y confiabilidad

Validez: Se realizó la validación de contenido mediante el juicio de expertos en el tema.

El juicio de experto se basó en la concordancia de las respuestas con los objetivos, dimensiones e indicadores planteados en el presente estudio, mediante una escala de valoración tipo Likert.

### Confiabilidad:

El cuestionario fue sometido a la prueba del Alpha de Cronbach para medir la confiabilidad del instrumento y su posterior aplicación.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,849	22

La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988, p. 187). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación. Luego del análisis de los 22 elementos se obtuvo un valor del ,849 que como refieren George y Mallery (2003, p. 231) el coeficiente alfa es bueno.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

Se aplicó el programa PASW Statistics versión 18 (SPSS), para procesar los datos obtenidos mediante los instrumentos empleados. Este programa facilitó el procesamiento de datos, así como para la medición de las variables en estudio.

Para el caso de la medición de la validez y confiabilidad del instrumento se aplicó el alfa de Cronbach. La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento. Miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988).

Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación.

## **2.6. Aspectos Éticos**

El principio de Respeto

Los criterios éticos que se tomarán en cuenta para la investigación son los que a continuación se detallan:

### **Consentimiento informado**

A los participantes de la presente investigación se les manifestará las condiciones, derechos y responsabilidades que el estudio involucra donde asumirán la condición de ser informantes.

**Confidencialidad**

Se les informará la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.

**Observación participante**

Los investigadores actuarán con prudencia durante el proceso de acopio de los datos asumiendo su responsabilidad ética para todos los efectos y consecuencias que se derivarán de la interacción establecida con los sujetos participantes del estudio.

**Originalidad:**

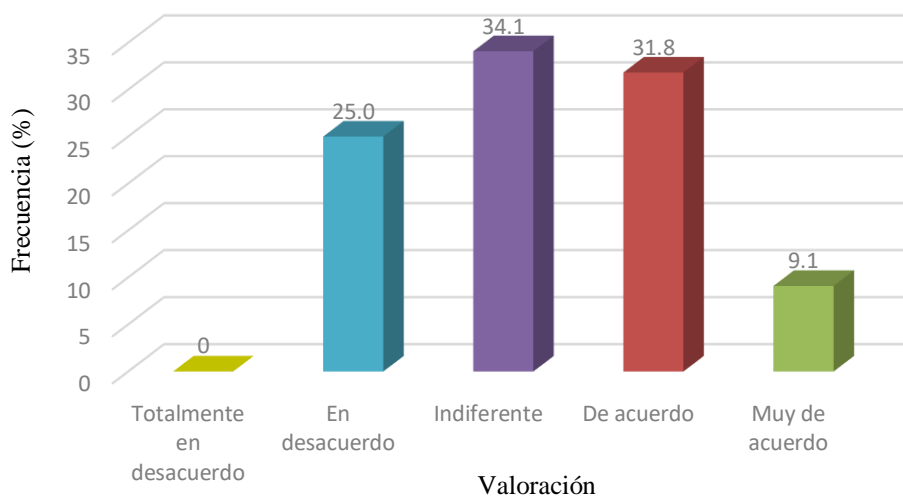
Es una investigación original donde se recogen aportes de investigadores los cuales han sido citados correctamente según las normas APA 6ta edición, respetando la propiedad intelectual.

### III. RESULTADOS

Tabla 4: Frecuencia de los procesos para la gestión de cobranza de créditos en mora

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	11	25.0	25.0	25.0
Indiferente	15	34.1	34.1	59.1
De acuerdo	14	31.8	31.8	90.9
Muy de acuerdo	4	9.1	9.1	100.0
Total	44	100.0	100.0	

Figura 4: Frecuencia de los procesos para la gestión de cobranza de créditos en mora



*Figura 4.* Según las respuestas obtenidas de los gestores de crédito, consideran en un 31.8% que los procesos para la gestión de cobranza de créditos en mora son los adecuados. Por otro lado, el 25% indica lo contrario, entendiendo quizá que hay algunas etapas dentro del transcurso de documentos que no se respetan o que éstos no son los adecuados. Un 34.1% se muestra indiferente ante esta situación.

Fuente: Encuesta aplicada a los Asesores de Negocio de Mi Banco 2018

Tabla 5: Frecuencia de la evaluación crediticia

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	10	22.7	22.7	22.7
Indiferente	16	36.4	36.4	59.1
De acuerdo	16	36.4	36.4	95.5
Muy de acuerdo	2	4.5	4.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

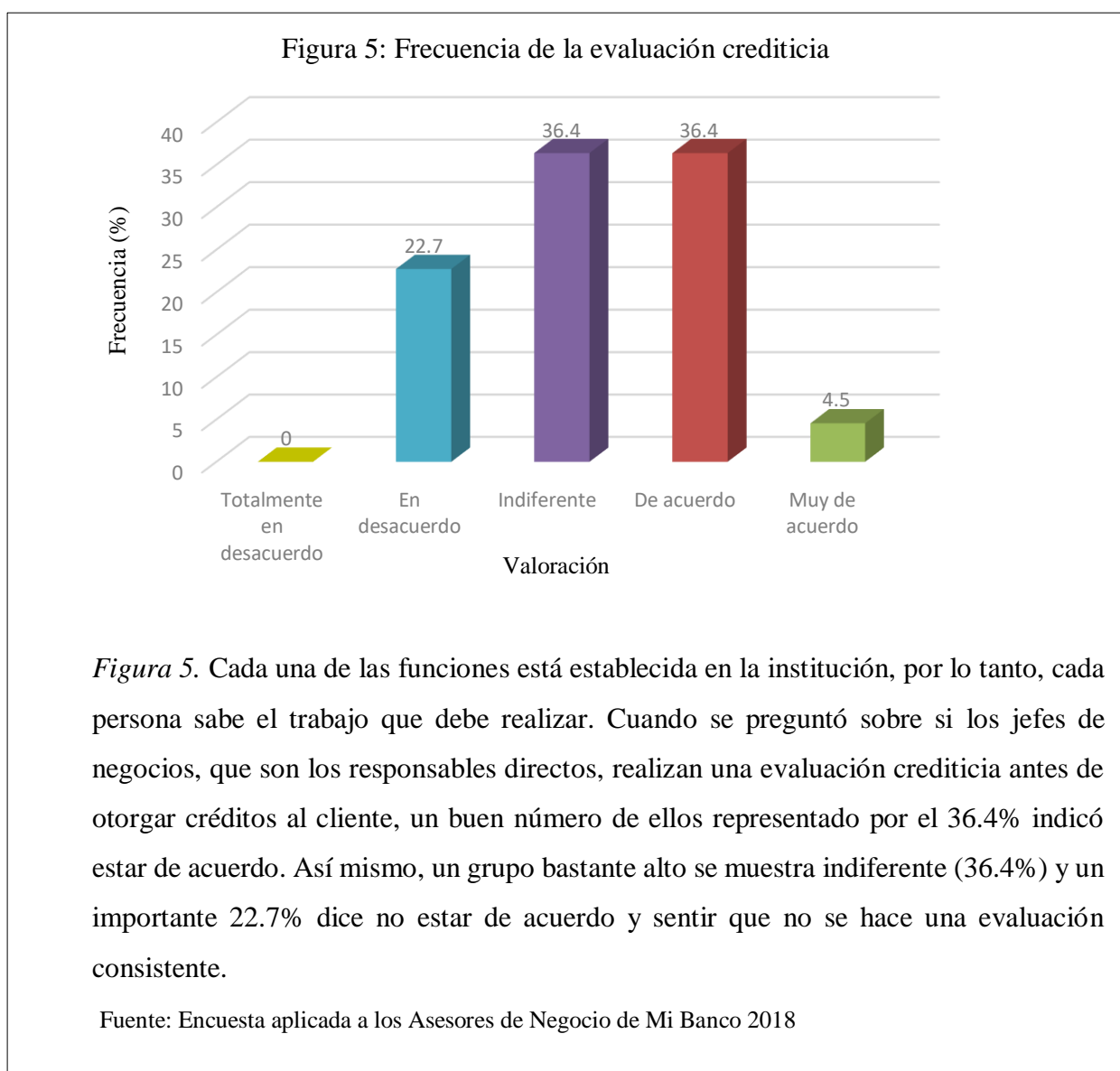


Tabla 6: Frecuencia de visita no planeada a los clientes

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	8	18.2	18.2	18.2
Indiferente	13	29.5	29.5	47.7
De acuerdo	18	40.9	40.9	88.6
Muy de acuerdo	5	11.4	11.4	100.0
Total	44	100.0	100.0	

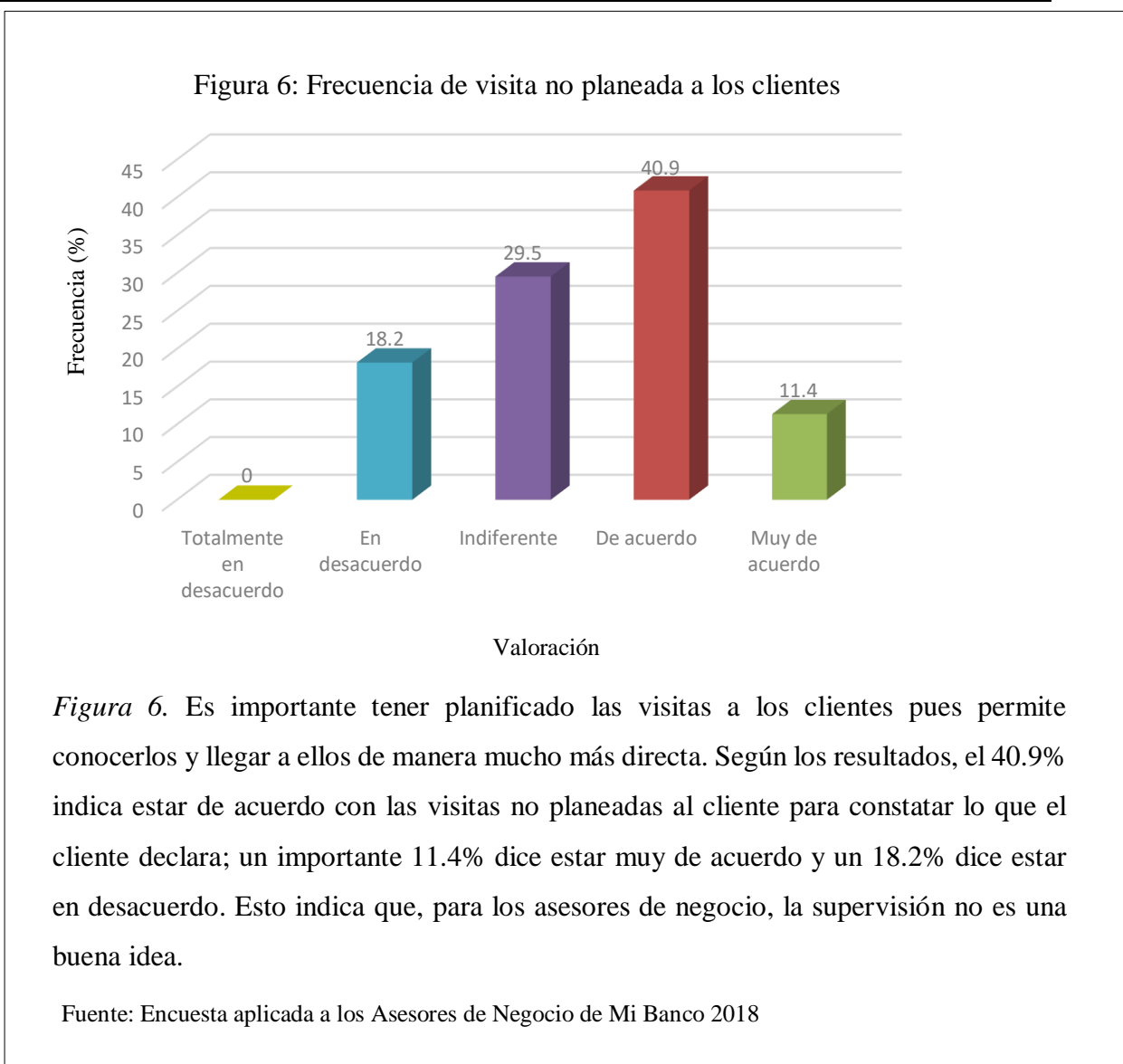




Tabla 7: Frecuencia de cartera morosa esperada

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	7	15.9	15.9	15.9
Indiferente	22	50.0	50.0	65.9
De acuerdo	9	20.5	20.5	86.4
Muy de acuerdo	6	13.6	13.6	100.0
Total	44	100.0	100.0	

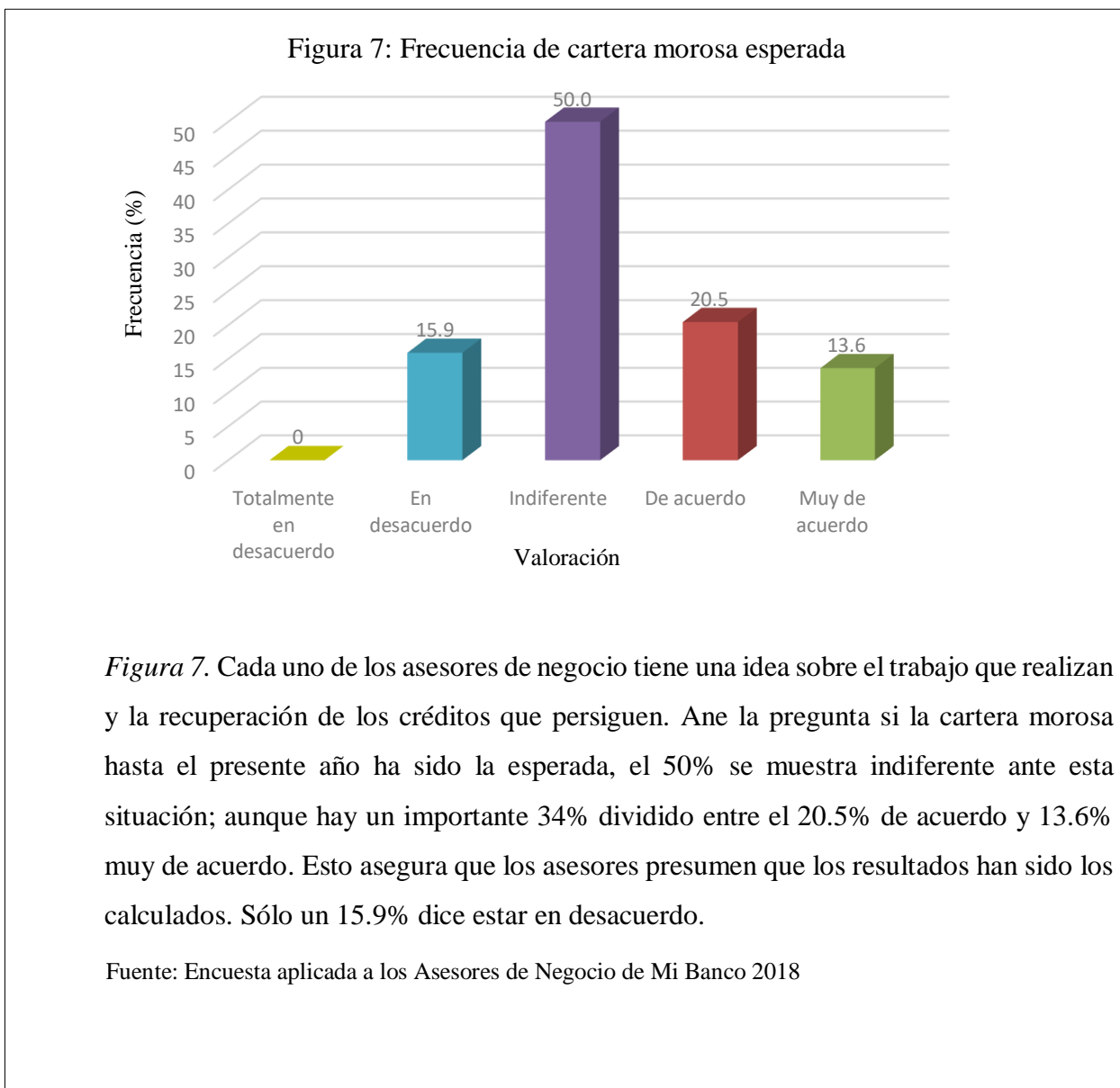


Tabla 8: Frecuencia de la evaluación del aspecto económico financiero

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	10	22.7	22.7	22.7
Indiferente	16	36.4	36.4	59.1
De acuerdo	16	36.4	36.4	95.5
Muy de acuerdo	2	4.5	4.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

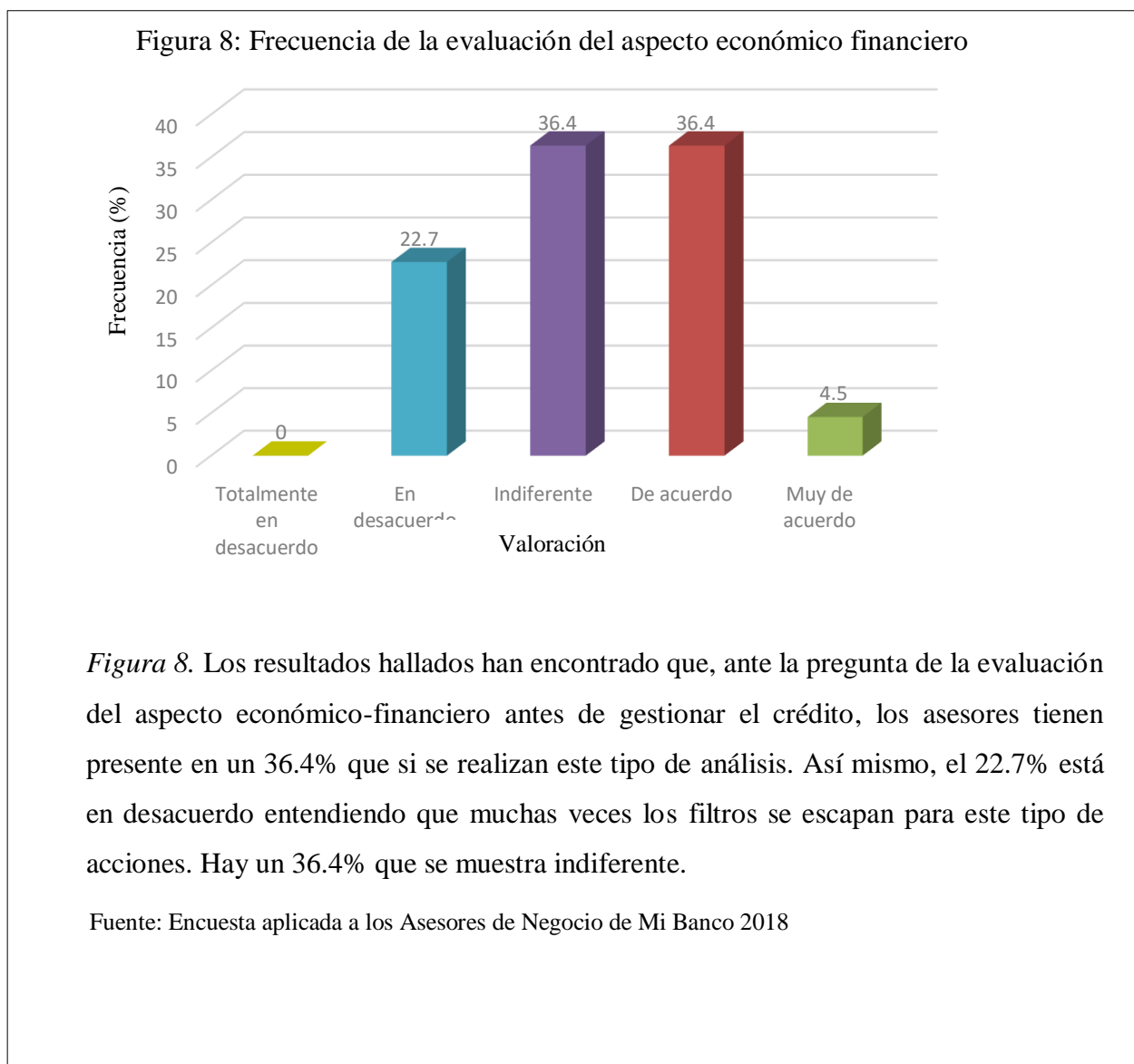


Tabla 9: Frecuencia de la capacitación al personal que otorga el crédito

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	9	20.5	20.5	20.5
Indiferente	17	38.6	38.6	59.1
De acuerdo	14	31.8	31.8	90.9
Muy de acuerdo	4	9.1	9.1	100.0
Total	44	100.0	100.0	

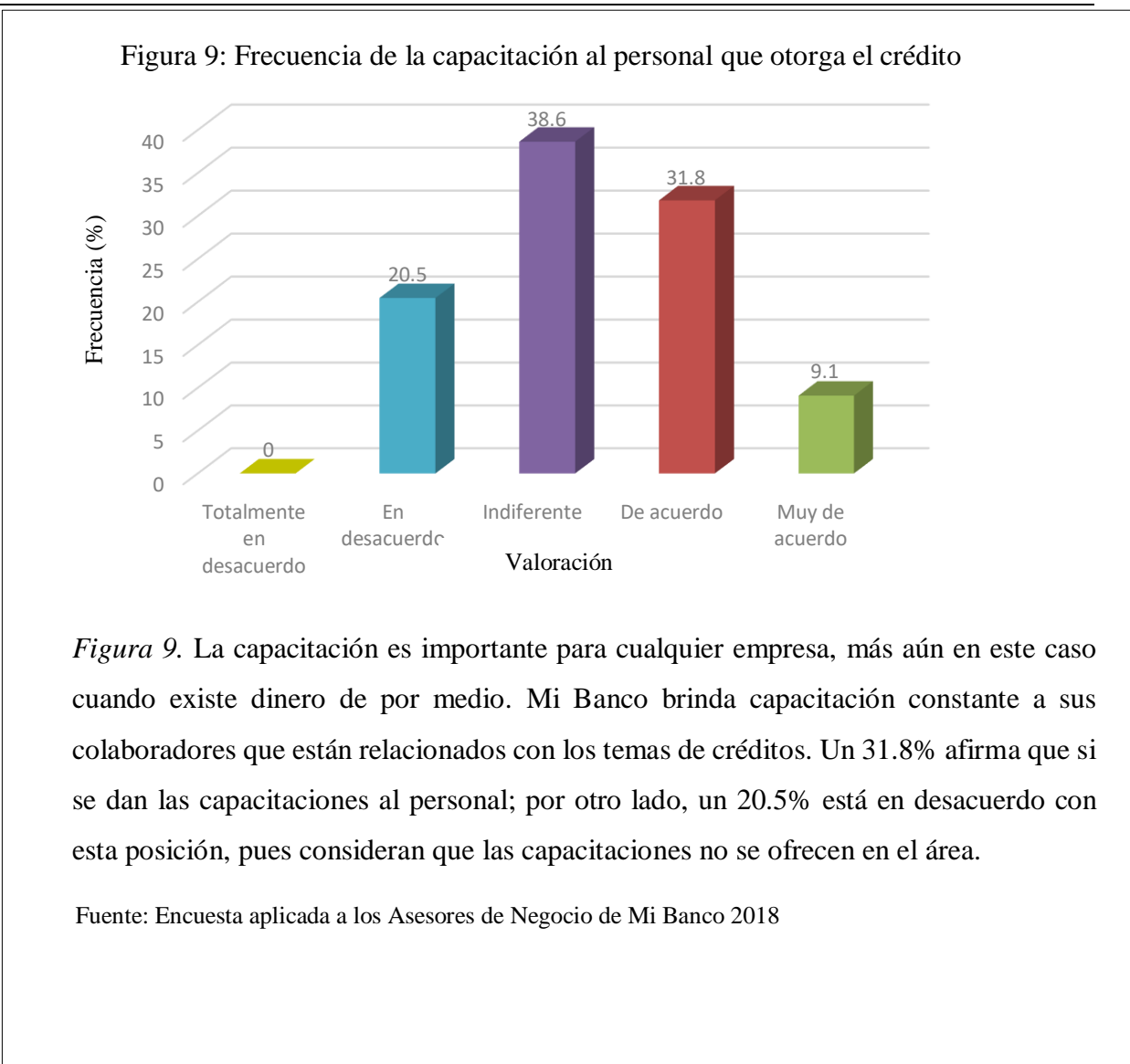


Tabla 10: Frecuencia de las aprobaciones a los créditos otorgados

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	13	29.5	29.5	29.5
Indiferente	11	25.0	25.0	54.5
De acuerdo	16	36.4	36.4	90.9
Muy de acuerdo	4	9.1	9.1	100.0
Total	44	100.0	100.0	

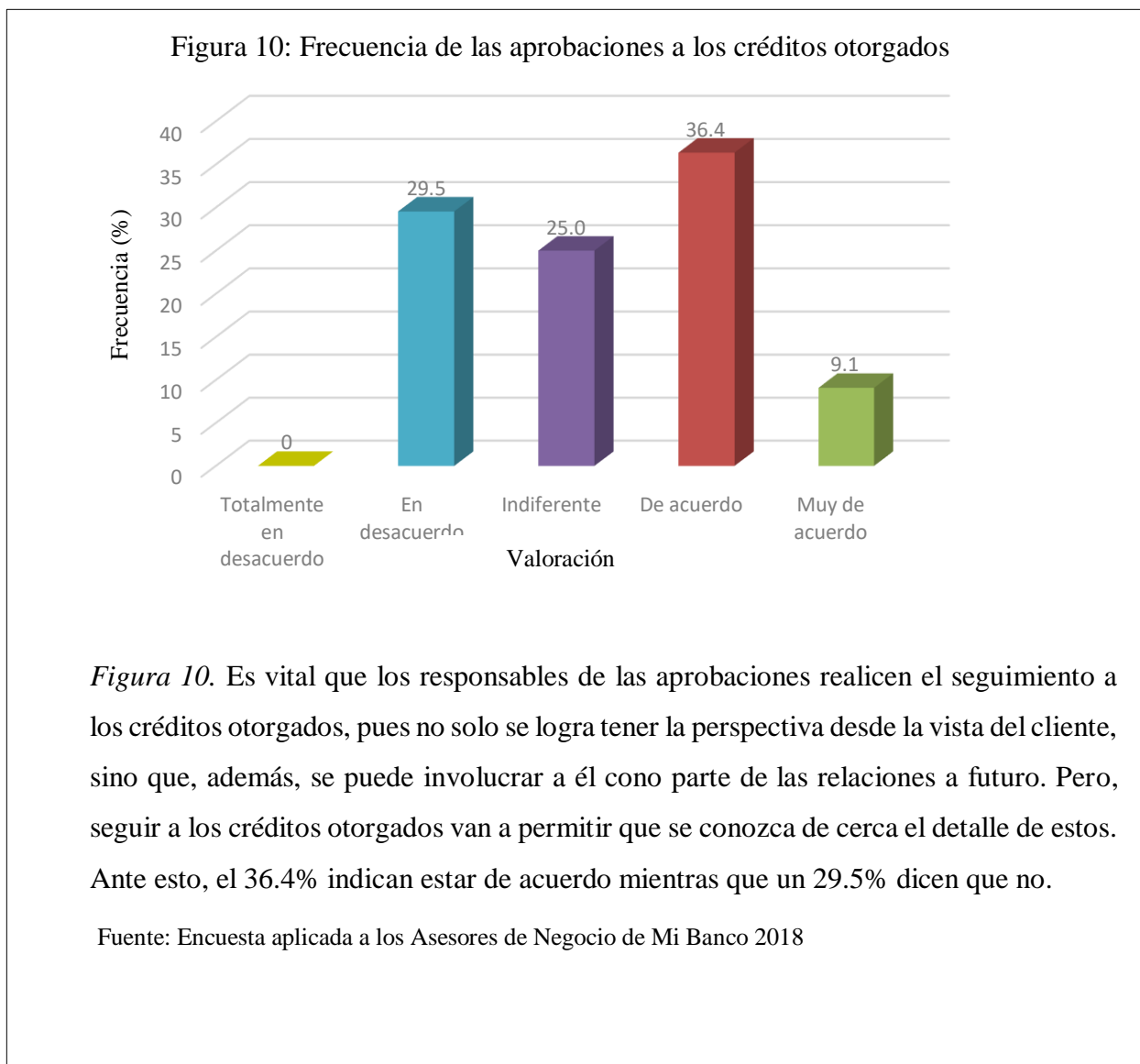
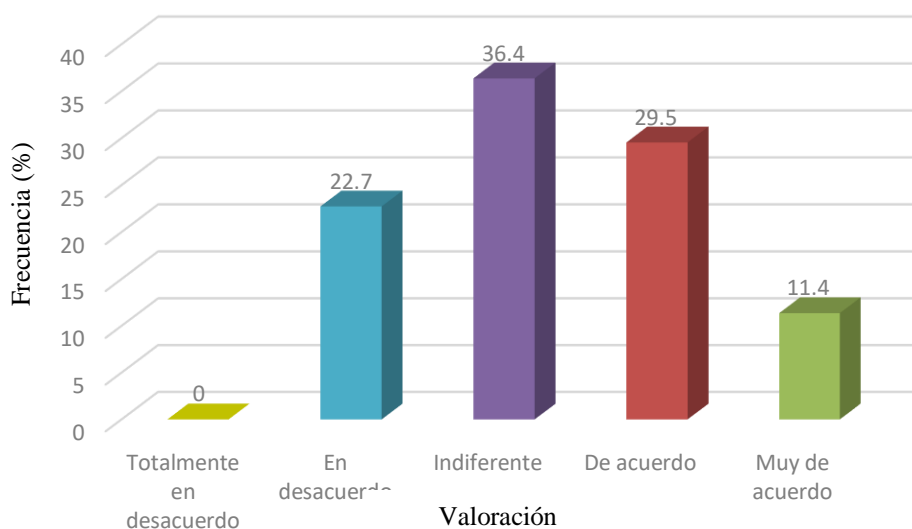


Tabla 11: Frecuencia de la comunicación de los asesores de negocio con la gerencia

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	10	22.7	22.7	22.7
Indiferente	16	36.4	36.4	59.1
De acuerdo	13	29.5	29.5	88.6
Muy de acuerdo	5	11.4	11.4	100.0
Total	44	100.0	100.0	

Figura 11: Frecuencia de la comunicación de los asesores de negocio con la gerencia



*Figura 11.* Ante la pregunta si existe una adecuada comunicación entre los asesores de negocios con la gerencia, los asesores de negocio respondieron sentirse de acuerdo en un 29.5%. El resultado muestra un nivel muy bajo respecto al total pues, tendría que entenderse que los sistemas de comunicación deben ser más efectivas. Por otro lado, un 22.7% dice estar en desacuerdo, indicador bastante preocupante, por cierto. Un 11.4% dice estar muy de acuerdo.

Fuente: Encuesta aplicada a los Asesores de Negocio de Mi Banco 2018

Tabla 12: Frecuencia de los índices de morosidad del banco

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	10	22.7	22.7	22.7
Indiferente	13	29.5	29.5	52.3
De acuerdo	17	38.6	38.6	90.9
Muy de acuerdo	4	9.1	9.1	100.0
Total	44	100.0	100.0	

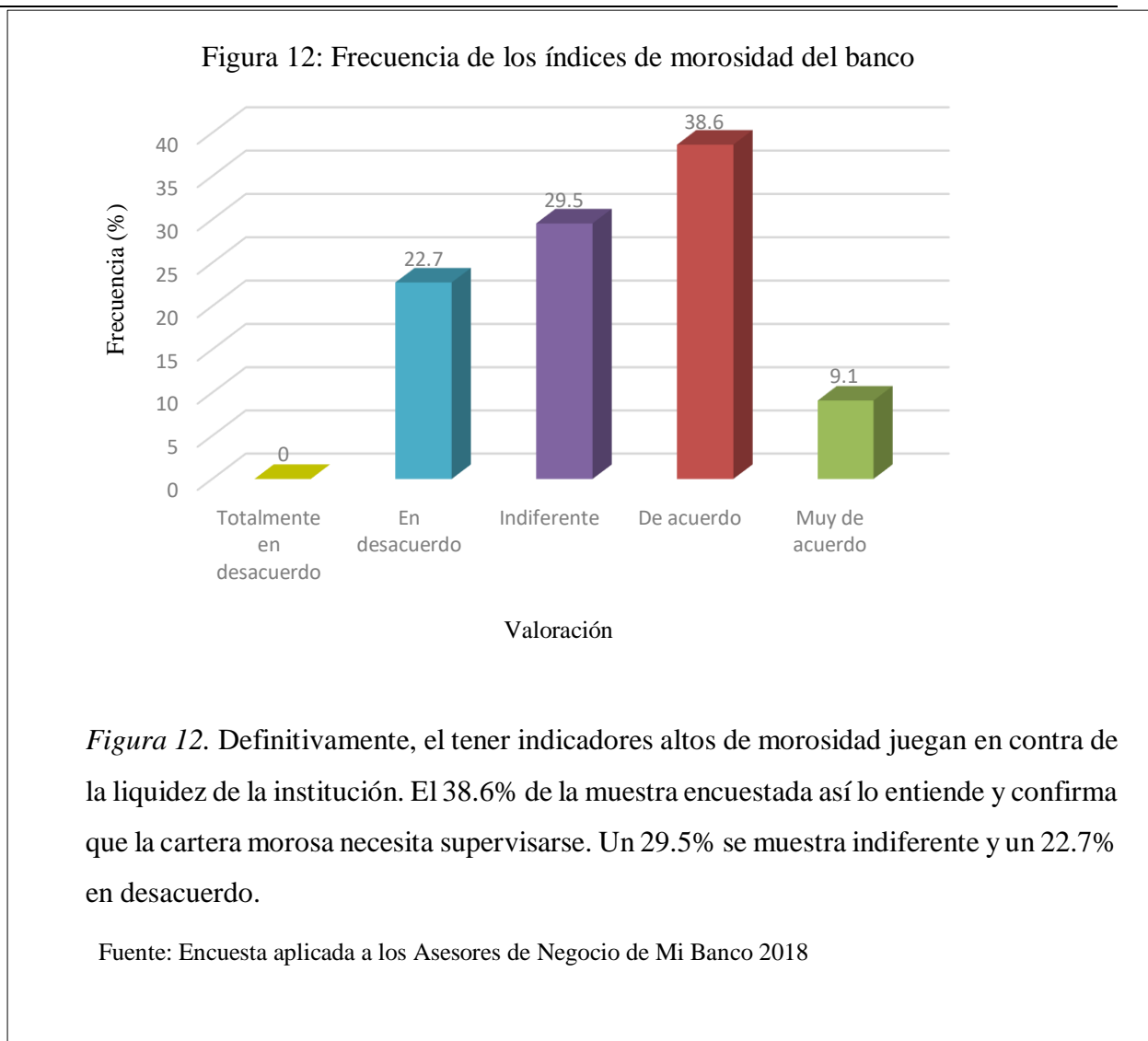


Tabla 13: Frecuencia de la cobranza

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	9	20.5	20.5	20.5
Indiferente	16	36.4	36.4	56.8
De acuerdo	17	38.6	38.6	95.5
Muy de acuerdo	2	4.5	4.5	100.0
Total	44	100.0	100.0	

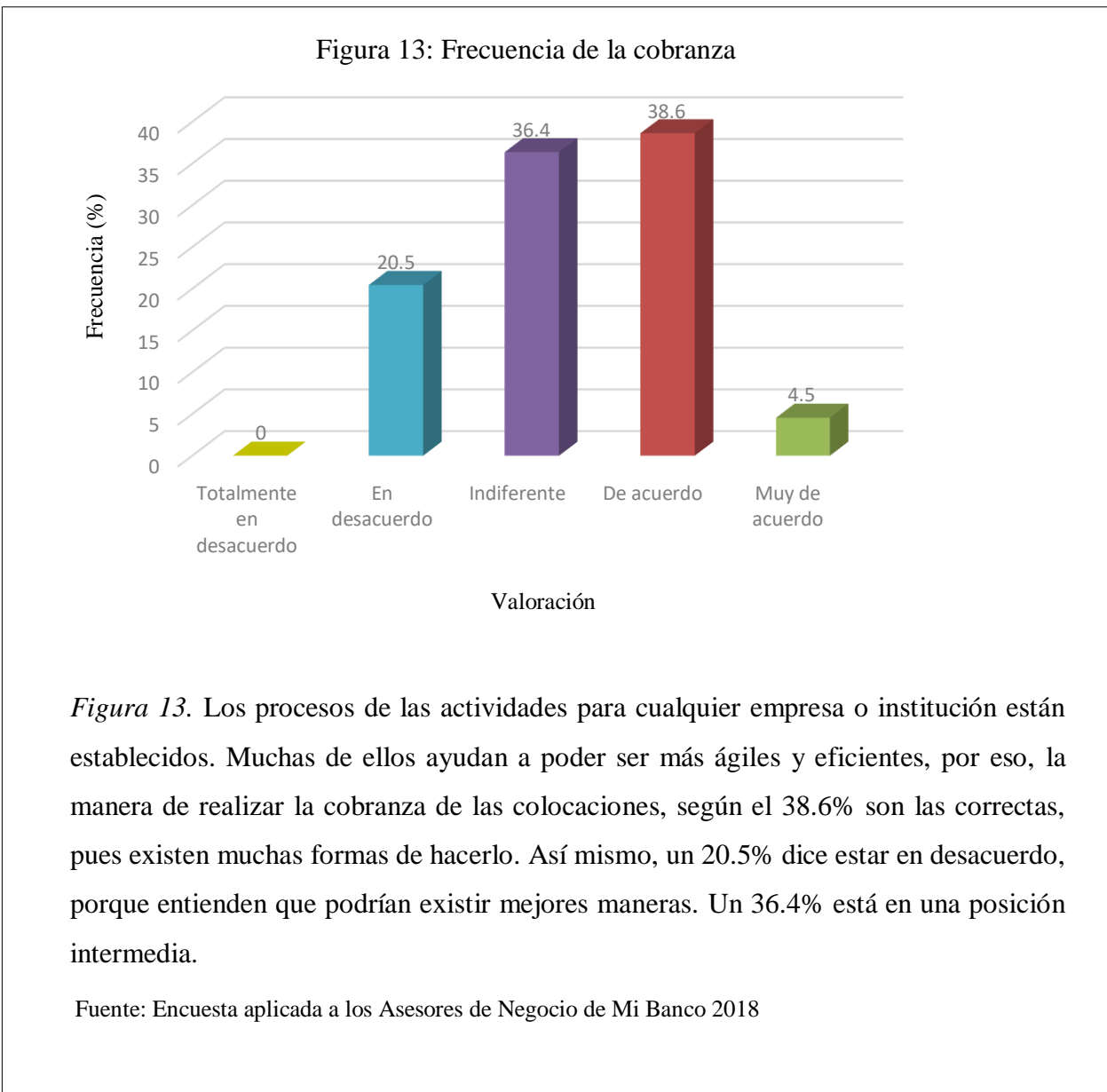


Tabla 14: Frecuencia de las cobranzas vía judicial

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	9	20.5	20.5	20.5
Indiferente	18	40.9	40.9	61.4
De acuerdo	13	29.5	29.5	90.9
Muy de acuerdo	4	9.1	9.1	100.0
Total	44	100.0	100.0	

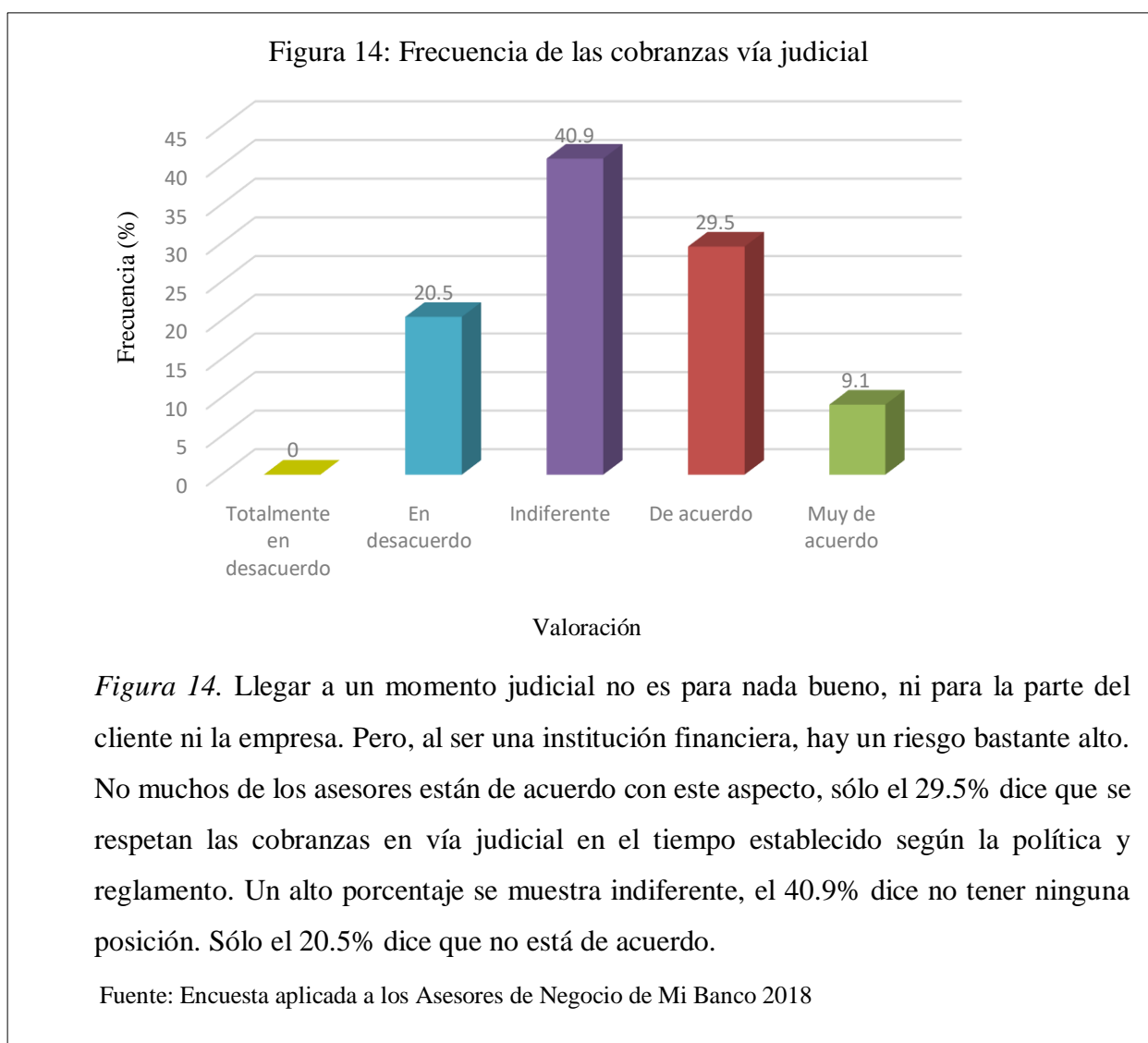




Tabla 15: Frecuencia de la cobranza sobre los créditos colocados

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	9	20.5	20.5	20.5
Indiferente	16	36.4	36.4	56.8
De acuerdo	14	31.8	31.8	88.6
Muy de acuerdo	5	11.4	11.4	100.0
Total	44	100.0	100.0	

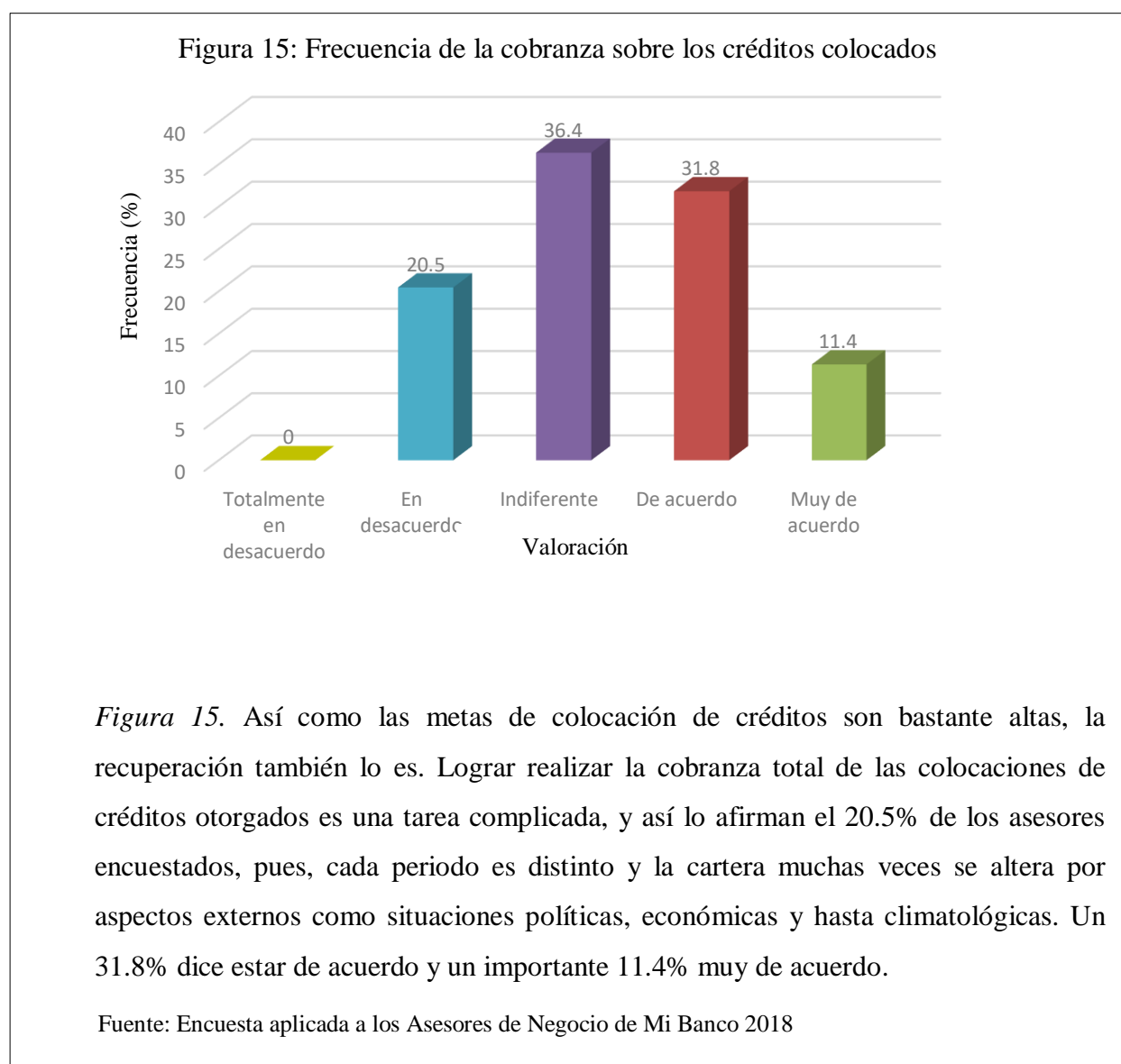


Tabla 16: Frecuencia de eficiencia del manejo de la cartera

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	10	22.7	22.7	22.7
Indiferente	14	31.8	31.8	54.5
De acuerdo	16	36.4	36.4	90.9
Muy de acuerdo	4	9.1	9.1	100.0
Total	44	100.0	100.0	

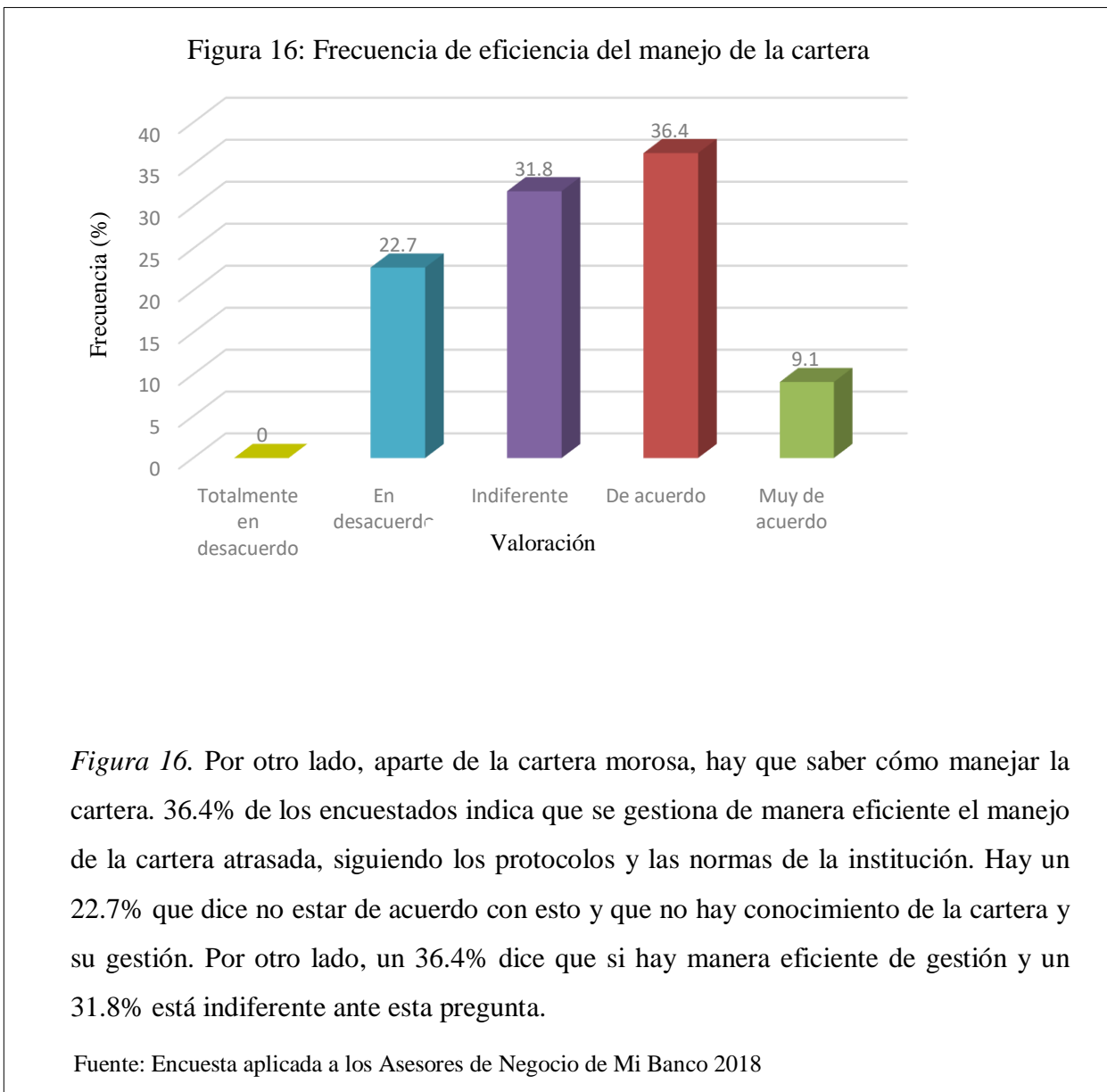
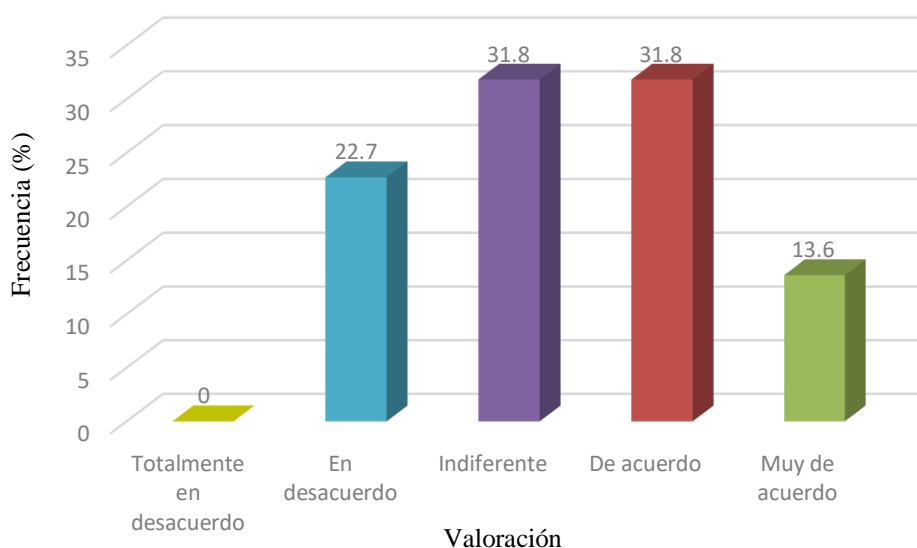


Tabla 17: Frecuencia de la cobranza sobre las colocaciones vencidas

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	10	22.7	22.7	22.7
Indiferente	14	31.8	31.8	54.5
De acuerdo	14	31.8	31.8	86.4
Muy de acuerdo	6	13.6	13.6	100.0
Total	44	100.0	100.0	

Figura 17: Frecuencia de la cobranza sobre las colocaciones vencidas



*Figura 17.* Es muy difícil en muchos casos el manejar la cartera de clientes y más en estado moroso. Realizar la cobranza de colocaciones vencidas y encima de alto riesgo, es toda una tarea. Sí lo entienden el 31.8%. Pero, por otro lado, hay un 22.7%, ahí nomás, que dicen no estar de acuerdo, y que si es posible gestionar esta cartera. Se asume en algunos casos que son gestores de amplia experiencia y saben cómo hacerlo.

Fuente: Encuesta aplicada a los Asesores de Negocio de Mi Banco 2018

Tabla 18: Frecuencia de las cobranzas de créditos dudosos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	11	25.0	25.0	25.0
Indiferente	12	27.3	27.3	52.3
De acuerdo	18	40.9	40.9	93.2
Muy de acuerdo	3	6.8	6.8	100.0
Total	44	100.0	100.0	

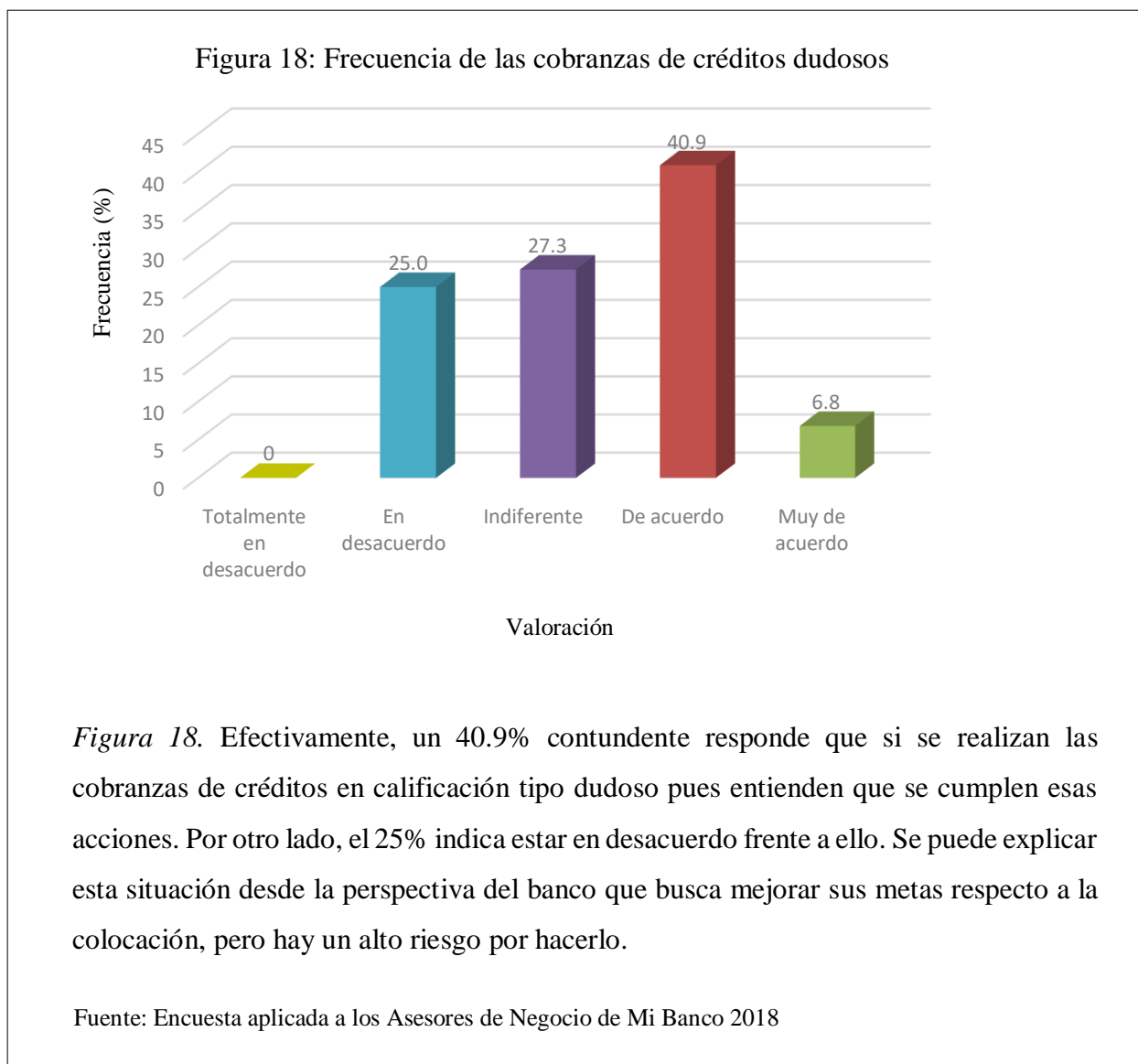
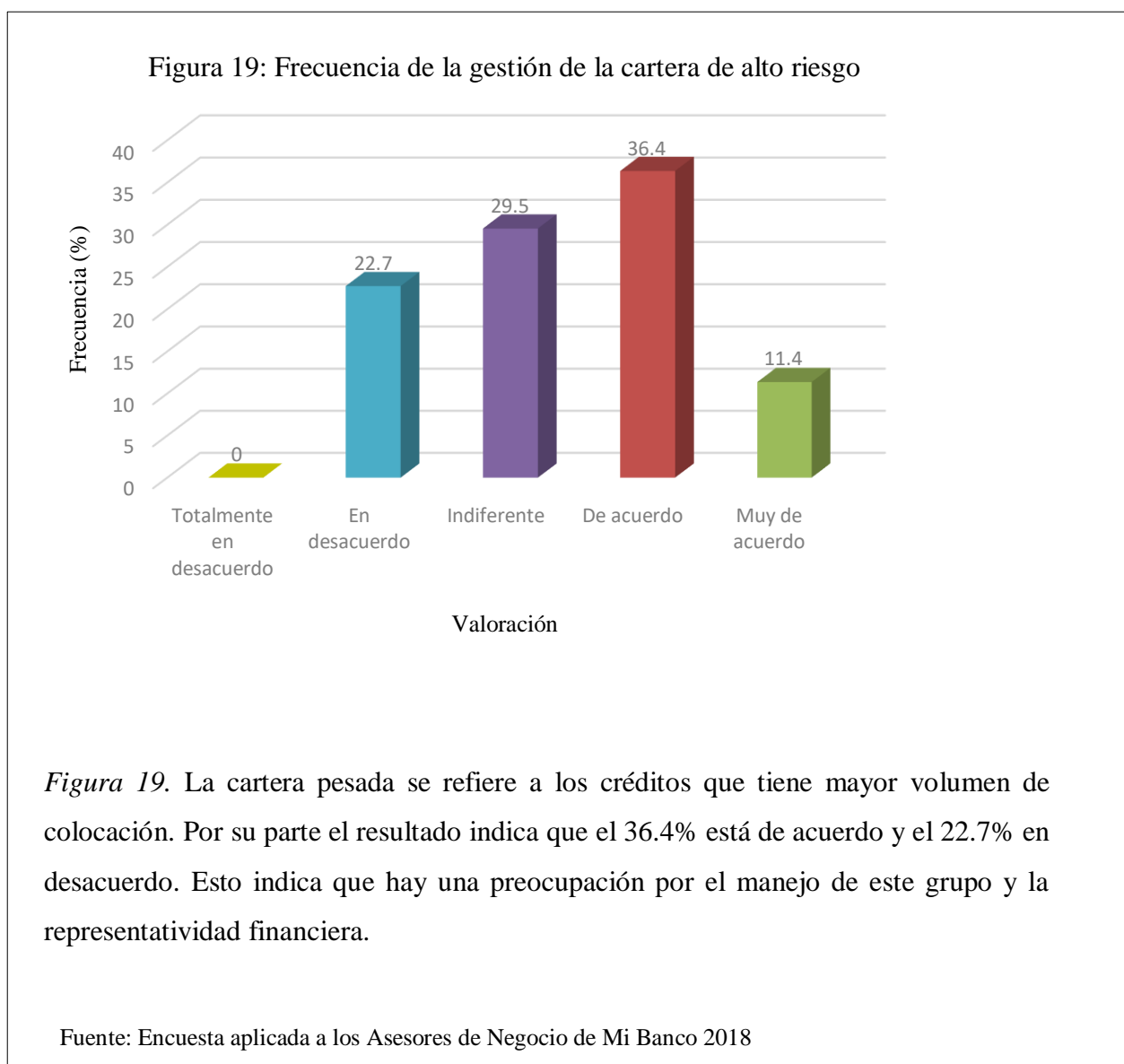


Tabla 19: Frecuencia de la gestión de la cartera de alto riesgo

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	10	22.7	22.7	22.7
Indiferente	13	29.5	29.5	52.3
De acuerdo	16	36.4	36.4	88.6
Muy de acuerdo	5	11.4	11.4	100.0
Total	44	100.0	100.0	



*Figura 19.* La cartera pesada se refiere a los créditos que tiene mayor volumen de colocación. Por su parte el resultado indica que el 36.4% está de acuerdo y el 22.7% en desacuerdo. Esto indica que hay una preocupación por el manejo de este grupo y la representatividad financiera.

Tabla 20: Frecuencia de los refinanciamientos

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2.3	2.3	2.3
En desacuerdo	8	18.2	18.2	20.5
Indiferente	13	29.5	29.5	50.0
De acuerdo	17	38.6	38.6	88.6
Muy de acuerdo	5	11.4	11.4	100.0
Total	44	100.0	100.0	

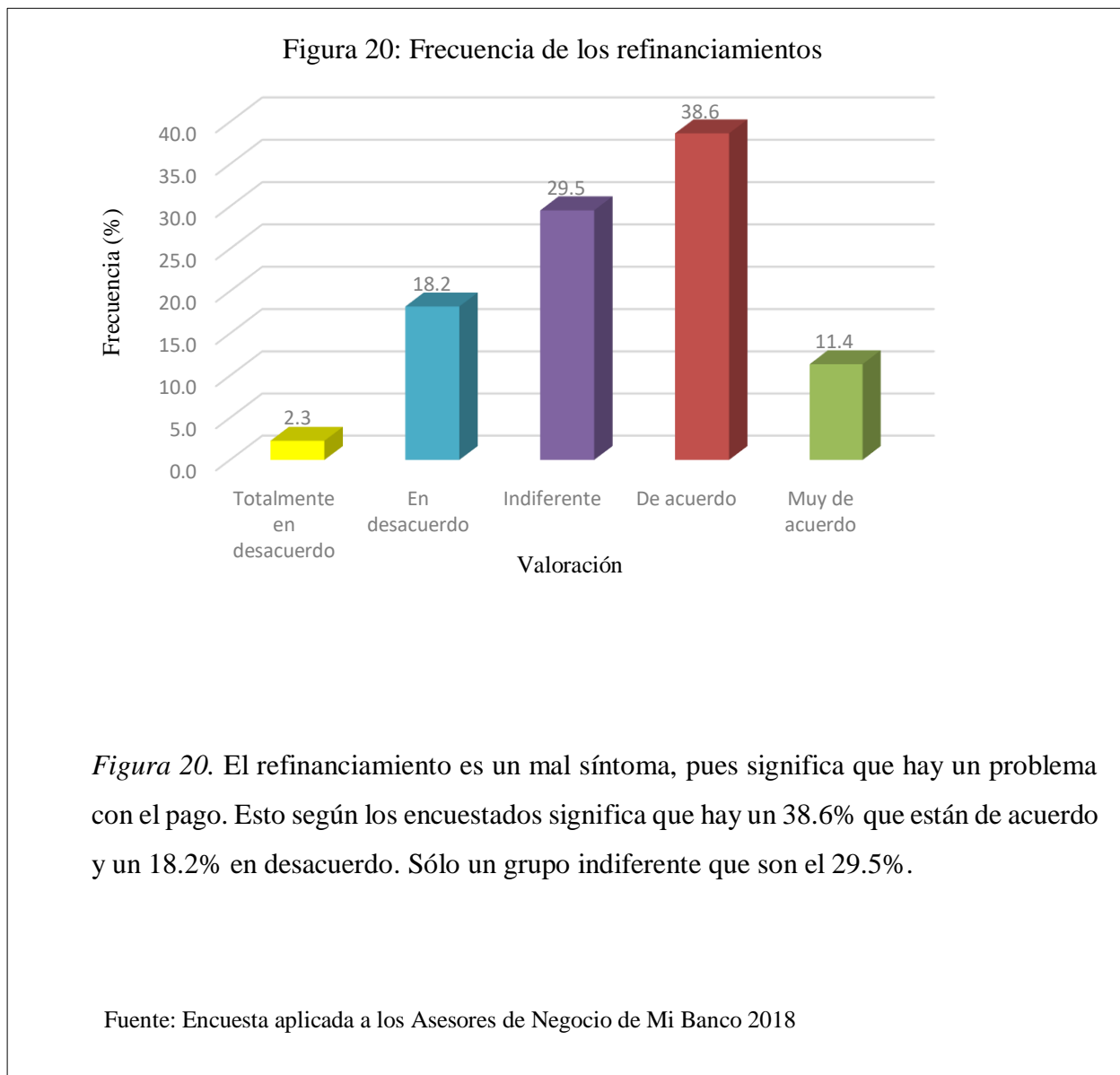


Tabla 21: Frecuencia de la evaluación del crédito colocado

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	9	20.5	20.5	20.5
Indiferente	13	29.5	29.5	50.0
De acuerdo	16	36.4	36.4	86.4
Muy de acuerdo	6	13.6	13.6	100.0
Total	44	100.0	100.0	

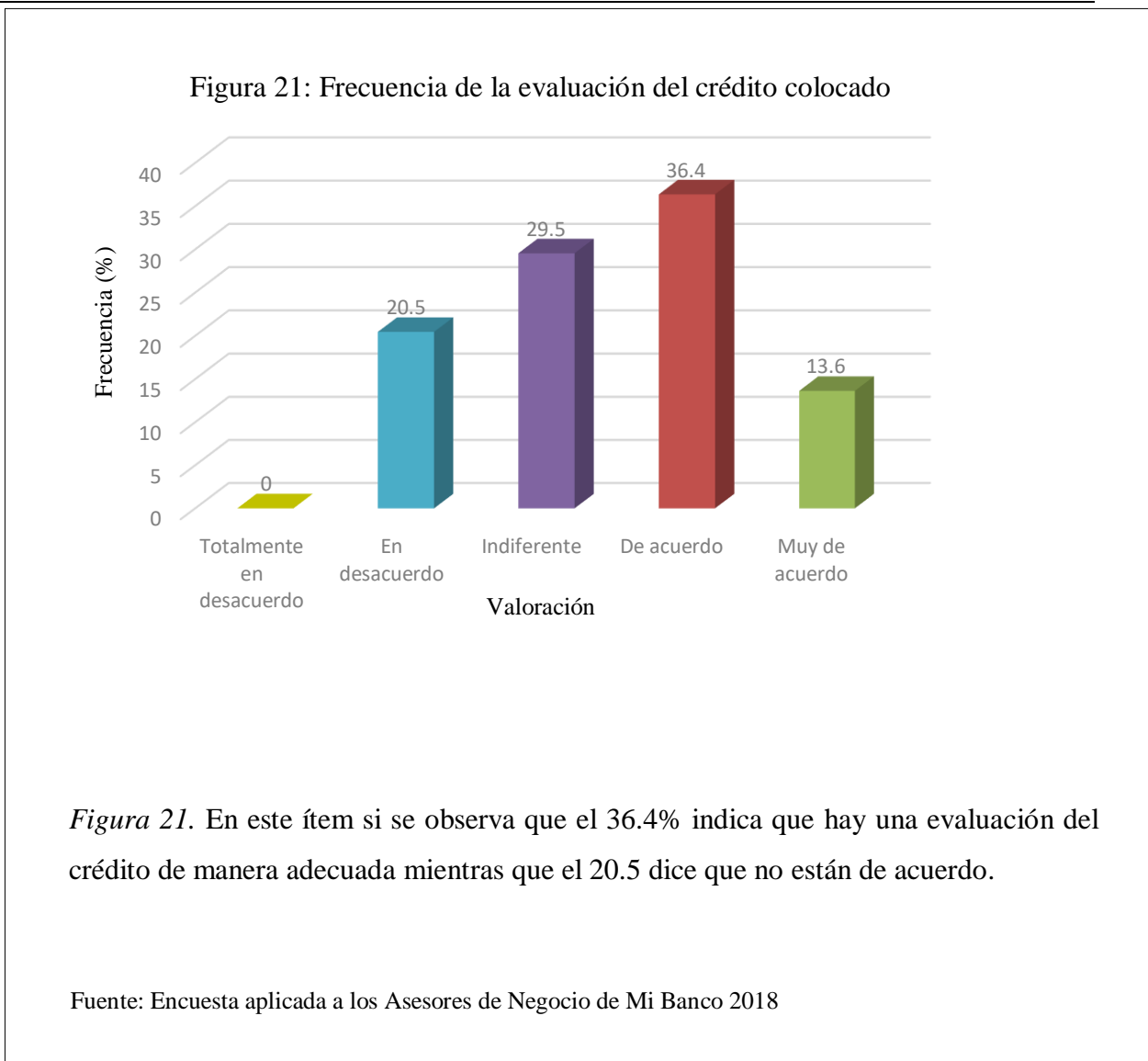


Tabla 22: Frecuencia del manejo de la cartera pesada

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	8	18.2	18.2	18.2
Indiferente	16	36.4	36.4	54.5
De acuerdo	17	38.6	38.6	93.2
Muy de acuerdo	3	6.8	6.8	100.0
Total	44	100.0	100.0	

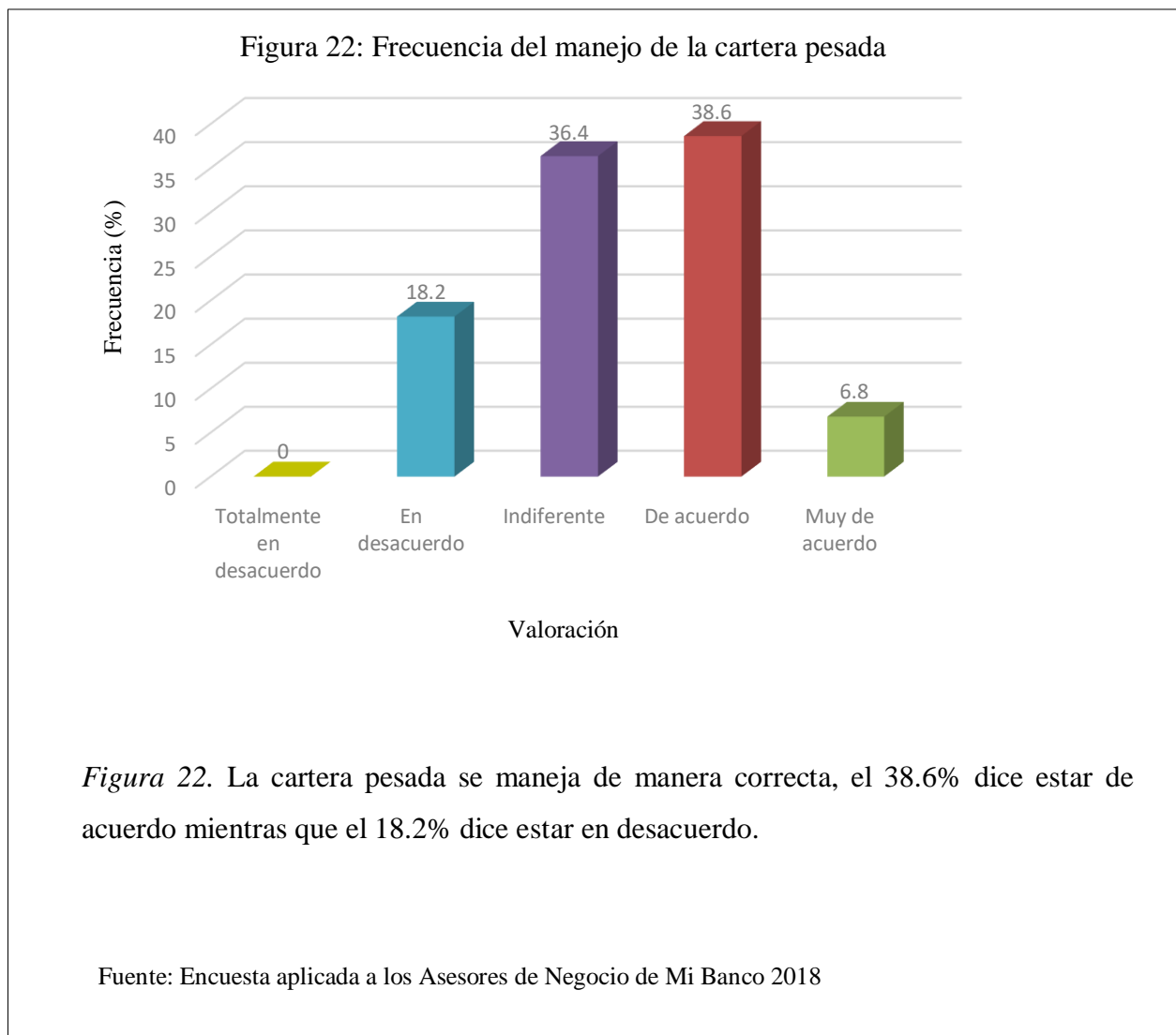


Figura 22. La cartera pesada se maneja de manera correcta, el 38.6% dice estar de acuerdo mientras que el 18.2% dice estar en desacuerdo.



Tabla 23: Frecuencia de las colocaciones de crédito

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	9	20.5	20.5	20.5
Indiferente	13	29.5	29.5	50.0
De acuerdo	16	36.4	36.4	86.4
Muy de acuerdo	6	13.6	13.6	100.0
Total	44	100.0	100.0	

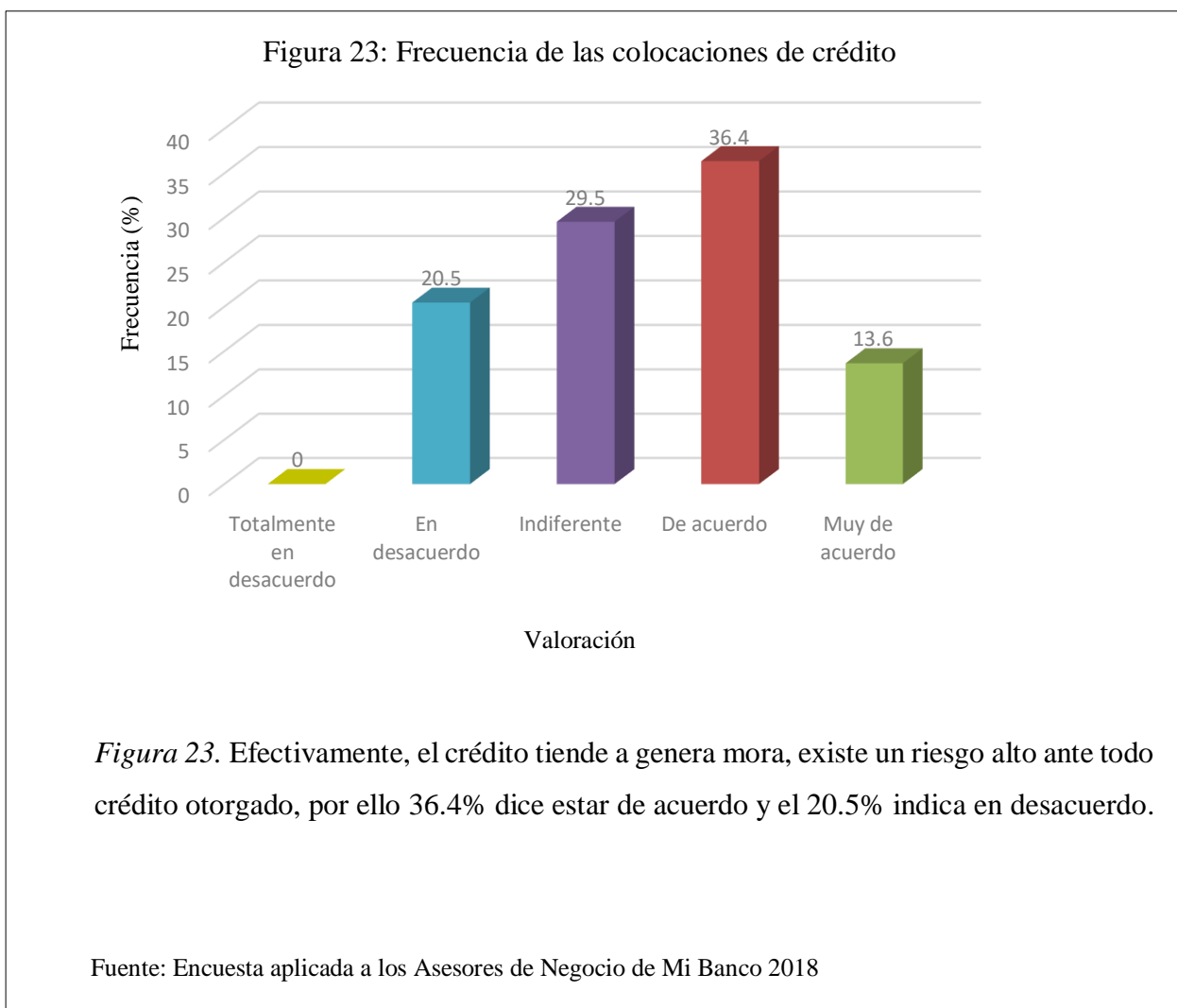


Tabla 24: Frecuencia de las cobranzas preventivas

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	7	15.9	15.9	15.9
Indiferente	15	34.1	34.1	50.0
De acuerdo	15	34.1	34.1	84.1
Muy de acuerdo	7	15.9	15.9	100.0
Total	44	100.0	100.0	

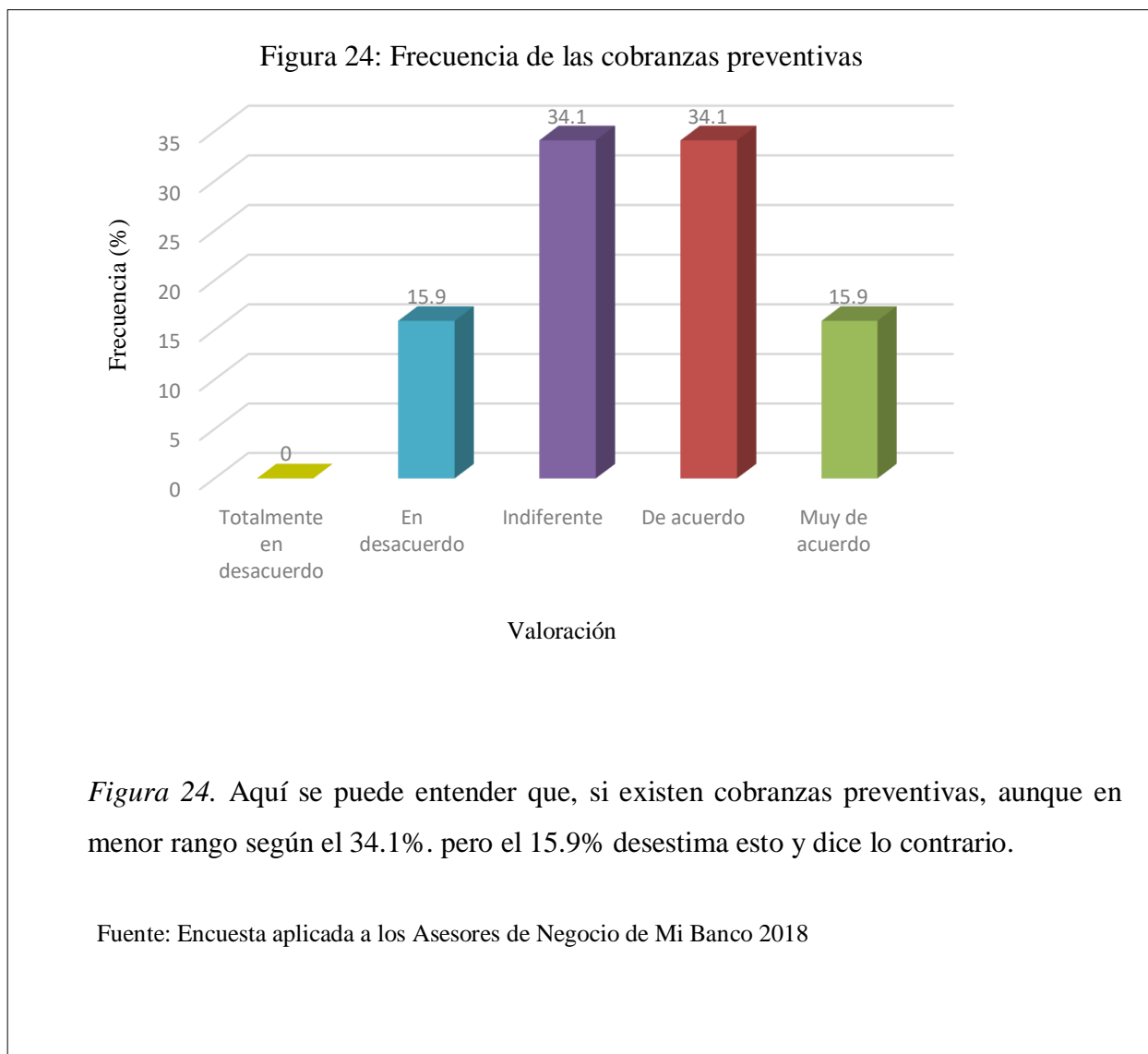
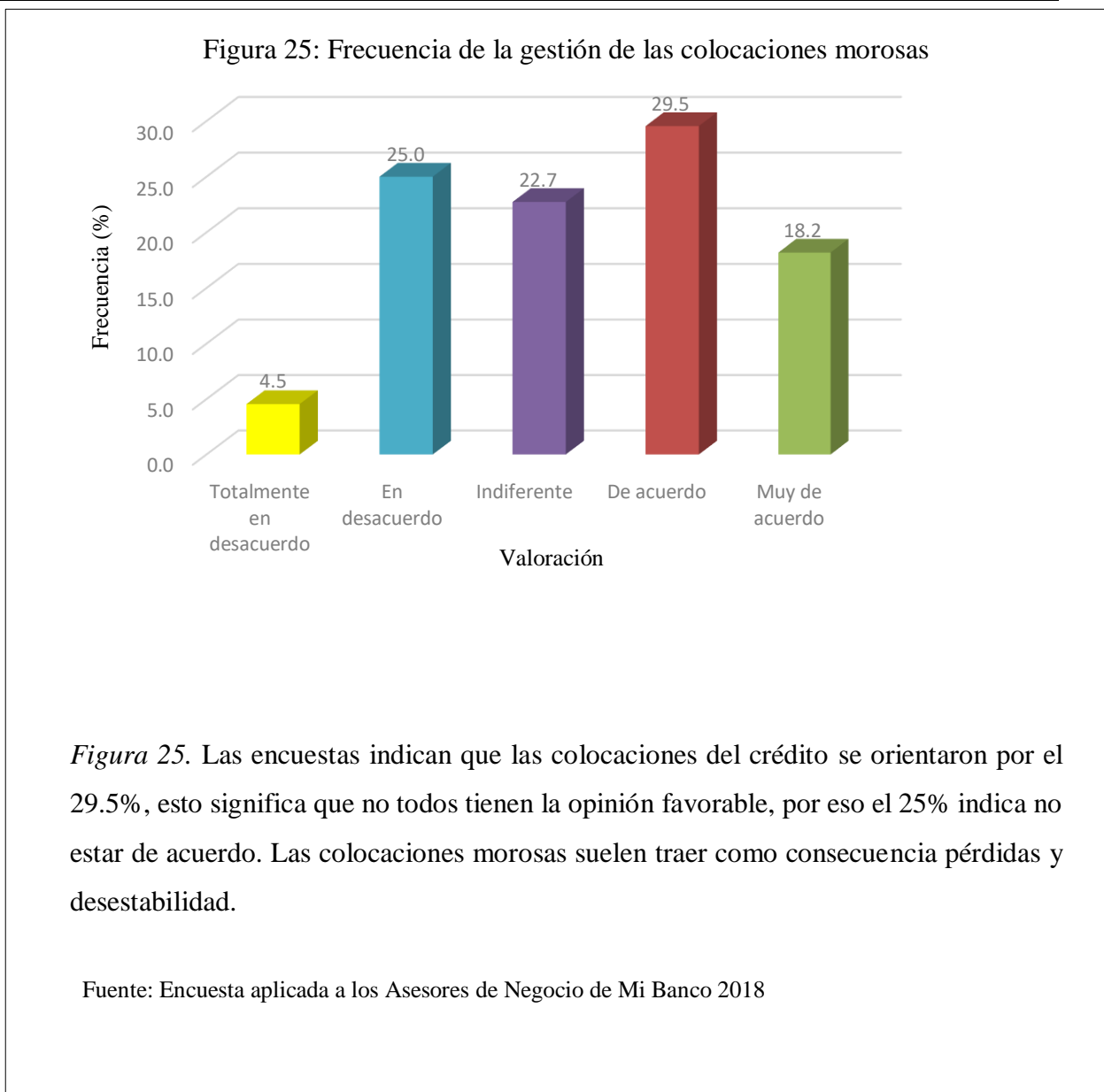


Tabla 25: Frecuencia de la gestión de las colocaciones morosas

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	4.5	4.5	4.5
En desacuerdo	11	25.0	25.0	29.5
Indiferente	10	22.7	22.7	52.3
De acuerdo	13	29.5	29.5	81.8
Muy de acuerdo	8	18.2	18.2	100.0
Total	44	100.0	100.0	



#### **IV. DISCUSIÓN**

Es indiscutible la importancia que tiene la gestión de las cobranzas sobre la morosidad, así como los riesgos inherentes que estos presentan. Una institución financiera debe sostenerse en el tiempo y ser una fuente constante de liquidez para la empresa. Dentro de lo hallado, se pudo observar que la gestión del riesgo crediticio es primordial para la supervivencia de la entidad pues, al medirse este con el indicador de morosidad, mientras mayor sea este nivel mayor es la responsabilidad del área. Así mismo, acorde a lo encontrado, el asesor de créditos tiene una amplia responsabilidad en las acciones que este promueva. El analizar, evaluar y tramitar la aprobación de solicitudes de créditos de los clientes, no solo es un proceso operativo, sino que se debe también de pensar de manera estratégica. Así como comenta Saucedo (2013), la tecnología crediticia que se emplea hoy para la recuperación de créditos descansa en buena medida en la labor que desarrolla el analista de crédito, por eso depende mucho del conocimiento que este tenga. Ellos son los responsables directos de la recuperación, la eficiencia y productividad con la que se logre.

Por otro lado, en cuanto al riesgo crediticio, los administradores de las entidades financieras, así como los responsables de las áreas deben de vigilar que el trabajo se lleve de manera conjunta al área responsable, pues, ellos deben estar atentos a tomar las medidas oportunas encaminadas a prevenir, asumir, identificar, calcular, monitorear y aminorar el mismo. La supervisión es básica y clara y debe cumplir con el objetivo de mantener la estabilidad de la empresa. Por su parte Chero y Paredes (2016) plantean que debe haber una forma de designación que recaiga en el asesor de créditos la responsabilidad de su trabajo. Esto coincide perfectamente con los resultados obtenidos y se parcializa con este antecedente.

El análisis realizado ha permitido conocer algunas deficiencias que sostiene Mibanco en su agencia Chiclayo. Los resultados corroboran que hay falencias en los procesos de evaluación crediticia y de recupero, mostradas en una labor equivocada que generan morosidad en la institución. La decisión de otorgar un crédito incrementa las ventas, pero también incrementa el riesgo. No solo la preocupación es colocar el dinero, sino que retorne luego de un exhaustivo análisis, control y seguimiento con el fin de obtener buenos resultados financieros. Los procesos encontrados en la empresa detectan ciertas fallas administrativas que como indica y se ajusta a

la realidad de esta investigación. Montenegro (2012) confirma que las herramientas utilizadas en la central de riesgos también eran deficientes respecto de evaluaciones de crédito poco fiables dada la falta de experiencia de los asesores y una capacitación escasa en torno a sus funciones. Por ello es importante el uso de un manual de políticas y procedimientos para el control del riesgo crediticio, las políticas de crédito son mal definidas e interpretadas subjetivamente por los colaboradores. Entonces, se acepta esta posición del autor en mención.

Uno de los elementos principales que se han detectado y que es importante también se refiere a las competencias de los colaboradores, en este caso los gestores de crédito. La capacitación es fundamental para lograr que se pueda poner en práctica todo lo establecido y que sirva como una herramienta para incrementar los indicadores de la empresa. En los resultados se ha observado que gran parte de los asesores están de acuerdo con las medidas de la institución, pero, en algunos casos consideran que no están del todo claras. Esto conlleva no solo a pensar en lo que se podría sugerir para mejorar la gestión, sino que, además, potenciar los procesos gracias al conocimiento de los asesores. Esto también es corroborado por Delgado y Chavesta (2017), quienes afirman que se logrará una mejor colocación de créditos si se conoce el producto financiero que se vende, pero, mucho más importante, si se sabe cómo recuperarlo.

Finalmente, ha quedado claro que el administrador o supervisor de la agencia tiene que hacer las respectivas coordinaciones para realizar las visitas de campo de manera casual y sorpresiva a todos sus clientes. Esta medida se basa en lo que los asesores indicaron en las encuestas, ellos buscan apoyo por parte de los superiores no solo como elemento de medición del servicio, sino como parte de un programa de recuperación de créditos. Al tener la problemática expuesta a los ojos de un directivo, las soluciones son mucho más reales y eficaces. En esta misma línea, destaca Coronel (2016), quien tiene apreciaciones muy críticas y bastante realistas.

## **PROPUESTAS:**

### **Introducción**

Muchas empresas en la actualidad están preocupadas sólo en la función de venta, pues al querer tener un ingreso máximo por la venta de sus productos o servicios, se descuidan de otra función tan o más importante como la cobranza y el aseguramiento del efectivo. Este mismo principio recae sobre Mibanco, empresa que busca la mayor fuente de captación de ingresos por sus productos colocados, pero que, en la actualidad, más que la colocación, lo que preocupa es la recuperación de los créditos otorgados; al no tomar las precauciones respectivas para evitar estos impagos y retrasos en los cobros, éste afecta directamente con la liquidez de la empresa, además que genera, aumento exponencial en la cartera y evita desembolsos por falta de flujo a otros clientes que también necesitan de los productos financieros.

Las estadísticas de la SBS (Superintendencia de Banca y Seguro) revelan que en los últimos años ha habido un incremento del porcentaje de los créditos atrasados y créditos refinanciados. Se puede observar que la morosidad, se encuentra en un 3.10% de la banca múltiple, y que, para cada periodo anual, hay un ligero incremento, que para el año 2015 se tenía un 2.69%, y casi en la mitad del año 2018 va a un 3.10% de los créditos atrasados y de un 0.99% al 2015 en un 1.40% de créditos refinanciados.

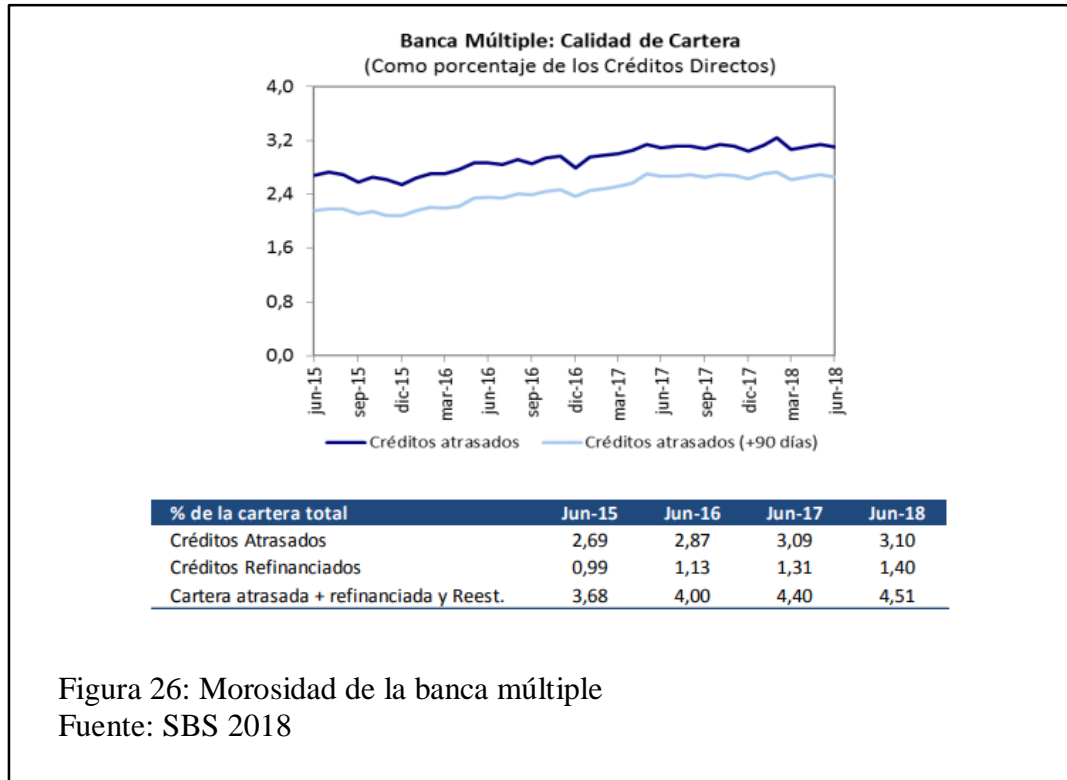
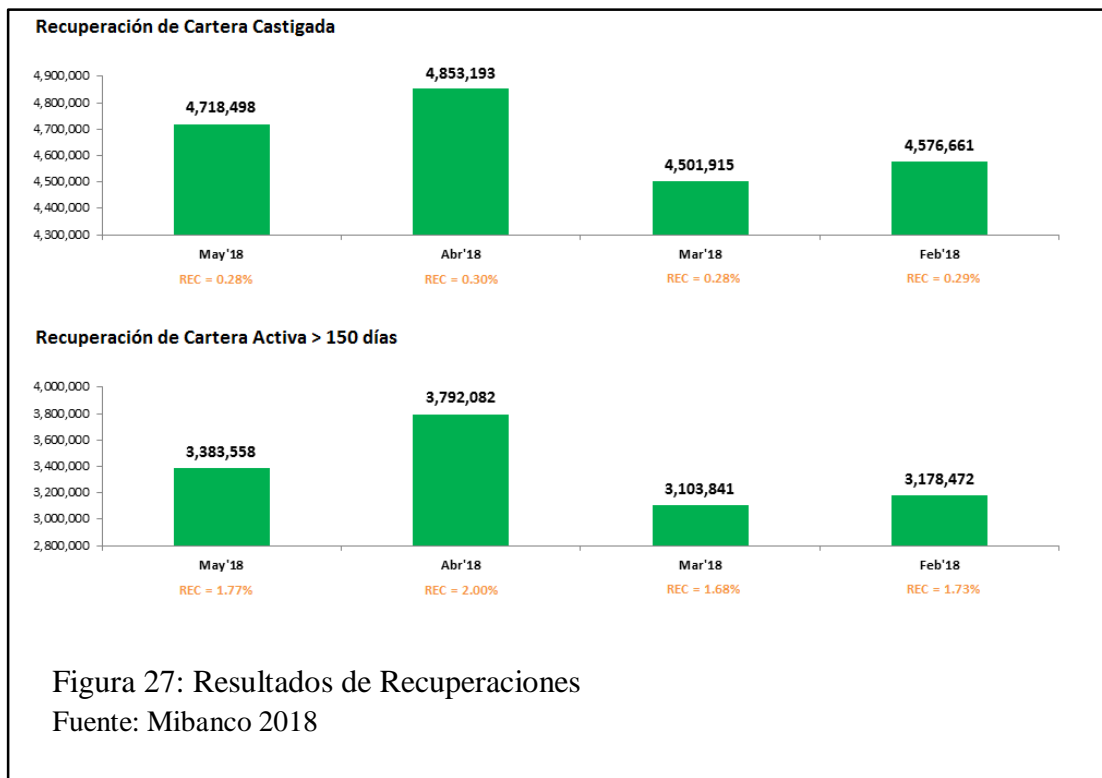


Figura 26: Morosidad de la banca múltiple  
Fuente: SBS 2018

Este problema en Mibanco, no solo se agudiza por factores del entorno, que como se han ido viendo a lo largo de esta investigación, influyen en el desempeño de la empresa (temas sociales, desastres naturales, entre otros); sino que, además, hay un importante componente interno que es responsable de la gestión de estos resultados, razón por la cual, se necesita mejorar estos factores que están generando desgaste en el área financiera. Con los esfuerzos realizados hasta la fecha, se ha logrado en los últimos meses, recuperar, aunque con porcentajes mínimos, la cartera castigada, que es la que mayores costos representan a la institución. Por ese motivo, se requiere de mayores acciones para que el margen sea mucho mayor y que, los asesores de negocios de la empresa, puedan estar preparados para ello.



Por esa razón, la presente propuesta es sugerida para que sea de utilidad como un plan de actuación frente a eventos que pudieran producirse y que pondrían en riesgo las operaciones de la institución.

### Justificación

Luego de la investigación realizada a Mibanco en la ciudad de Chiclayo y, con la finalidad de evitar el incremento de la cartera morosa, se realizan una serie de análisis de los factores que pueden estar influenciando al crecimiento de la mora. Esta propuesta de mejora de riesgo crediticio, intenta resolver el riesgo ocasionado por la cartera morosa, además de convertirse en un instrumento que permita un mejor seguimiento al problema y así la tomar acciones mediante estas sugerencias.

### Objetivos

#### a. Objetivo general:

Proponer estrategias de gestión de riesgo crediticio para reducir la morosidad en Mibanco agencia Chiclayo



b. **Objetivos específicos:**

Analizar los riesgos de la cartera morosa en Mibanco agencia Chiclayo.

Brindar acciones para el área de Créditos en Mibanco agencia Chiclayo.

**Finalidad de la propuesta**

La finalidad de la propuesta es proporcionar a la institución una herramienta estratégica para el área y todas las personas involucradas en la unidad de riesgos, con el objetivo de lograr resultados en un corto plazo mucho más eficientes.

**Plan de desarrollo de la propuesta**

**Estrategia 1: Diseño del “Plan de riesgo crediticio”**

Acciones: El plan de riesgo crediticio es una guía que permite la identificación inmediata de riesgos y contingencias, para que, con ello, se pueda minimizar los posibles problemas que deriven del ejercicio económico y que afectan también al nivel operativo, administrativo y financiero ante eventuales riesgos derivados de factores internos y externos. Con la aplicación de este plan, se deben definir e implementar los procesos de control interno oportunos, así como las políticas que normen los procedimientos tomando en consideración un mejor control en el departamento de Crédito con un responsable (o varios) que sean los encargados del Control de riesgo. Este (os) especialista, tendrá como principal misión efectuar controles precisos y definidos para así hacer estimaciones sobre el riesgo al cual se está llevando la operación y las proyecciones de posibles pérdidas económicas. Para esto, Mibanco debería tener en cuenta:

Adaptar la estructura organizacional fundamentada en el nuevo recurso humano, con herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo de la labor de manera más precisa.

Involucrar de manera directa al responsable con otras áreas de la empresa, así como con los asesores de negocio, esto permitirá tener una visión más amplia y un respaldo tanto para el sistema de desembolso como de recuperación.

Debe establecerse una plataforma tecnológica para la interacción de los involucrados en este nuevo proceso no sólo de manera interna sino con otras agencias.

### **Estrategia 2: Presentar el plan de capacitación para recuperación**

Acciones: El plan de capacitación, seguimiento y evaluación del proceso de crédito y cobranzas, tiene como objetivo lograr el cumplimiento de la recuperación de la cartera vencida, para ello se necesita desarrollar en los colaboradores, un amplio sentido de involucramiento, para así, en cada etapa se pueda fortalecer este trabajo. El plan de capacitación se desarrolla en cuatro bloques:

Inducción: orientada a lograr la integración del nuevo colaborador en el área. Se realiza de manera periódica y según necesidad, este contiene programas de inducción donde no sólo participan los nuevos aspirantes, sino que están además los especialistas de cada área involucrados al tema de créditos y cobranzas. Toda esta información será puesta en la plataforma de desarrollo de personal de la institución.

Capacitación preventiva: luego de tener el diagnóstico de los resultados de las operaciones financieras del mercado, es posible de manera inmediata preparar a los colaboradores, ya que este tipo de propuesta está diseñada para prever cambios que afecten el normal desempeño, se debe de hacer frente de manera constante con este tipo de accionar, que incluyen desde aspectos personales motivacionales hasta uso de nuevos equipos y herramientas.

Capacitación correctiva: orientada a solucionar problemas de desempeño, este busca cerrar brechas entre elementos detectados que influyen en el trabajo del colaborador y que generan algún tipo de problema.

Desarrollo de carrera: la idea es que este trabajo se oriente a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores responsabilidades y exigencias.

### **Estrategia 3: Determinar los procedimientos estratégicos, normas y políticas de crédito y cobranza**

Acciones: La estrategia de riesgos al ser la columna vertebral de la gestión comercial necesita tener definido los procedimientos a seguir para ciertas situaciones que se presentasen. Una política de empresa es un decálogo de normas de actuación en lo relativo al crédito de clientes, así como los objetivos de crédito que se pretenden alcanzar, para eso se debe establecer lo siguiente:

Redefinir los procedimientos de Mibanco centrados desde la experiencia del asesor de negocios y los clientes.

Definir las funciones de los asesores financieros con el trabajo del área comercial (promotores de créditos) para evitar duplicidad en los argumentos.

Eliminar las condiciones especiales que se conceden a ciertos clientes privilegiados por relación amical con el asesor financiero u otra persona de la institución.

Definir el tratamiento de las operaciones comerciales y financieras.

Establecer las directrices de la función de créditos.

Entregar de manera virtual a cada colaborador los objetivos mensuales y anuales en relación con el crédito a clientes (PMC, ratios, indicadores, nivel de dudosos, impagados, fallidos).

Determinar cómo se tratarán los problemas de litigios legales que estén bloqueando el cobro de créditos vencidos.

Redactar los procedimientos detallados para la concesión y control de créditos y la gestión de cobros.

Implementar el reporte diario (reporting) de crecimiento o decrecimiento de las operaciones financieras.

Definir y establecer las condiciones especiales para ciertos clientes.

Definir los plazos de cobro y condiciones de pago según categoría de clientes.

Definir los intereses que se aplicarán en caso de condiciones especiales o según categoría de cliente.

Definir los criterios de aprobación y apertura de líneas de crédito para nuevos clientes.

Límites de créditos mínimos y máximos según la categoría del cliente.

#### **Estrategia 4: Identificación y tratativa de los riesgos**

Acciones: Analizar de acuerdo al sector y entorno, los tipos de riesgos que podrían producirse para según ello, tener un plan de acciones contingenciales que eviten pérdidas a futuro. Estos riesgos podrían ser:

Riesgo de proceso de crédito.

Riesgo de liquidez

Riesgo de fallecimiento del cliente con crédito

Riesgo de eventos naturales

Riesgo de garantía

Riesgo de cobranza judicial

Riesgo de robo o fraude

Otros

## Cronograma de actividades y financiamiento

Tabla 26: Actividades y presupuesto

Estrategias	2018												Ppto. (s/.)
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Diseño del “Plan de riesgo crediticio”						x	x	x					5,500
Presentar el plan de capacitación para recuperación	x	x											8,500
Determinar los procedimientos estratégicos, normas y políticas de crédito y cobranza			x	x	x								1,400
Identificación y tratativa de los riesgos	x	x	x										2,300
<b>Total</b>													<b>17,700</b>

Fuente: Elaboración propia

## V. CONCLUSIONES

El asesor financiero es la persona responsable del proceso crediticio, teniendo como función general el promover, analizar, evaluar y tramitar la aprobación de las solicitudes de crédito de los clientes, asegurando la calidad de la cartera que maneja. Por lo tanto, la recuperación del crédito depende en gran medida de la correcta ejecución del proceso crediticio que realiza este colaborador.

La institución gestiona el riesgo crediticio de manera activa y adecuándose a las metas y objetivos planteados por la institución financiera. Para ello, se han implementado una serie de procesos y políticas que refuerzan el trabajo para lograr no sólo la colocación de los créditos, sino la recuperación de las mismas.

Por lo que respecta a los niveles de morosidad, Mibanco ha tenido algunos índices positivos (10.1%) y negativos (8.8%) respecto a la misma, pero, se han sabido gestionar hasta la fecha. Los resultados mostraron por ejemplo que los procesos, la falta de seguimiento de los responsables y el mal manejo de la cartera pesada o riesgosa...son los puntos más críticos identificados en las encuestas realizadas a los asesores, donde indican el 31.8% que los procesos para gestión de cobranza de créditos en mora son los adecuados. Esto demuestra que, si bien es cierto, hay una búsqueda incesante para obtener mejor resultado, parte de la directiva debe tomar cartas en el asunto de manera inmediata.

Finalmente, los colaboradores entienden que se necesita mayor capacitación en ciertos procesos de la empresa, pues al ser constantes los cambios y al tener experiencias distintas en lo que significa la colocación y recuperación del crédito, se tiene que preparar a los gestores para este trabajo; esto podría mejorar los márgenes de servicio y reducir la cartera morosa.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Motivar a los clientes al pago puntual mediante beneficios como disminución de la tasa de interés en su próximo crédito, se debe realizar el seguimiento respectivo y agresivo que permita no solo la captación de la cartera y el mantenimiento, sino que asegure a futuro el retorno del crédito.

Mantener la comunicación positiva con los clientes para una sobresaliente evaluación crediticia, pues se debe tener un “historial de vida” además sobre el comportamiento crediticio del cliente. Tomar para eso en consideración las referencias manifestadas por el entorno del cliente, asimismo de las instituciones financieras, donde mantiene un crédito.

Perfeccionar la administración de riesgo crediticio mediante evaluaciones y recuperaciones oportunas, para eso se sugiere medir el antes y el después de cada proceso para tomarlo como ejemplo en cada situación.

Establecer mecanismos que permitan verificar el destino del crédito y hacer el análisis y predicción con mayor exactitud posible de la ocurrencia de hechos causantes de perjuicios económicos, esto va a minimizar los efectos adversos de los riesgos, con un costo mínimo mediante la identificación, evaluación y control de los mismos.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agarwal, S., Chomsisengphet, S., & Zhang, Y. (2017). How does working in a finance profession affect mortgage delinquency? *Journal of Banking and Finance*, 78, 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2017.01.019>
- Aguilar, A. & Cárdenas, G. (2011). Análisis de la morosidad de las instituciones microfinancieras (IMF) en el Perú. Perú: IEP. Obtenido de Biblioteca virtual E- Libros
- Aguilar, G., Camargo, G. & Morales, R. (2015). Análisis de la morosidad en el sistema bancario peruano. *Economía y Sociedad*.
- Amat, O. (2010). *Comprender la Contabilidad y las Finanzas*. Ediciones Gestión 2000. 3ra Edición. Madrid.
- Añez, M. (2009). *Aspectos básicos del crédito*. Bolivia: Cid editor. Obtenido de Biblioteca virtual E- Libros.
- Athanasoglou, P. P., N. B. Sophocles, and D. D. Matthaios (2008). Bank-specific, industry specific and macroeconomic determinants of bank profitability, *International Financial Markets, Institutions and Money*, 18, pp.121-136.
- Bassett, W., Demiralp, S., & Lloyd, N. (2017). Government support of banks and bank lending. *Journal of Banking and Finance*
- Bernal, H. (2014). Factores Que Determinan El Riesgo Operacional De La Edpyme Alternativa Y Su Incidencia En La Rentabilidad En La Ciudad De Chiclayo, Período 2013, 1–173
- Brachfield, P. (2012). *La nueva legislación contra la morosidad decodificada*. Barcelona, España: Profit.
- Brealey, R. y Myers, S. (1998). *Principios de Finanzas Corporativas*. Mc Graw Hill. 2da Edición. Madrid.
- Brito, Carati & Marchan (2006). *Evolución financiera*. Universidad Nacional Experimental Politécnica. Ciudad de Guayana
- Camacho, I. (2015). *Técnicas de negociación con clientes morosos*. España: Universidad pontificia Madrid. Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/3434/TFG001058.pdf?sequence=1>



- Cárdenas G., M., & Velasco B., B. M. (2014). Incidencia de la morosidad de las cuentas por cobrar en la rentabilidad y la liquidez: estudio de caso de una Empresa Social del Estado prestadora de servicios de salud. *Rev. Fac. Nac. Salud Pública*, 32(1), 16–25.
- Castañeda, E. & Tamayo, J. (2013). La morosidad y su impacto en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la agencia Real Plaza de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo 2010 -2012. Universidad Privada Antenor Orrego. La Libertad. Perú.
- Cervera, S. y López, R. (2017). Análisis y determinantes de la morosidad de los clientes de la Caja Municipal Sullana oficina Lambayeque. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Lambayeque, Perú.
- Chavarín, R. (2014). Determinants of commercial bank profitability in Mexico, Working Paper, Social Science Research Network.
- Chero, K. & Paredes, M. (2016). Estrategias crediticias para disminuir el índice de morosidad en el Banco Azteca, Chepén 2015. (Tesis pregrado). Universidad Señor de Sipán, Lambayeque, Perú.
- Coronel, L. (2016). Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad en la entidad financiera Mi Banco - Jaén 2015. Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú.
- Coulquitt. (2007). *Credit Risk Management* (Tercera edición ed.). New York: Mc Graw Hill. Obtenido de <http://www.books.mec.biz/tmp/books/JK6IZGCPQ517WHIXRH1M.pdf>
- Cubero, T. (2009). *Manual Específico de Auditoría de Gestión*. Ilustre Municipio de Cuenca. Ecuador.
- Dam Dan, L. (2010). Evaluación de la gestión del riesgo crediticio política y práctica. Vietnam: Universidad de Ciencias Aplicadas. Obtenido de [http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/21559/DAM\\_Dan%20Luy.pdf](http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/21559/DAM_Dan%20Luy.pdf)
- Delgado, D. y Chavesta, M. (2017). Impacto de la morosidad de la agencia C.C. Real Plaza en la rentabilidad del banco Scotiabank, periodo 2010-2014. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Desai, C. A., & Eliehausen, G. (2017). The effect of state bans of payday lending on consumer credit delinquencies. *Quarterly Review of Economics and Finance*, 64, 94–107. <https://doi.org/10.1016/j.qref.2016.07.004>
- El Economista (2013). La desaceleración puede elevar morosidad en banca.1–3. [www.eleconomista.com.mx](http://www.eleconomista.com.mx).

- El Economista (2016). Créditos a mypes en la Macro Región Norte crecieron 13 por ciento. El Economista, 20,21. [www.economista.com.mx](http://www.economista.com.mx).
- Fondo Monetario Internacional. (2005). The treatment of nonperforming loans. Washington, D.C.; Estados Unidos.
- Galán, M. (2009). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill education.
- García, J. (2016). La gestión del riesgo crediticio y su incidencia en la morosidad de la agencia de El Porvenir del Banco Azteca en el año 2014. Universidad Nacional de Trujillo
- George, D. y Mallery, P. (2003). spss for Windows step by step: A Simple Guide and Reference. 11.0 Update (4.<sup>a</sup> ed.). Boston: Allyn & Bacon
- Gestión. (28 de Noviembre de 2016). Piura y La Libertad concentran más del 50% de créditos otorgados a Mypes en Macro Región Norte. Gestión, págs. 14,15.
- Gonzáles, J. & Gomes, R. (2014). La morosidad un acuciante problema financiero en nuestro país. España: Unizar. Obtenido de [http://www.aeca1.org/pub/on\\_line/comunicaciones\\_xvcongresoaecca/cd/111b.pdf](http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_xvcongresoaecca/cd/111b.pdf)
- Guerrero, S. (2012). Impulsores de la gestión del capital humano y el desempeño de una institución microfinanciera no regulada en Perú. Universidad Ricardo Palma. Lima, Perú.
- Hernández, R., Fernández C. & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación, (5<sup>a</sup>. ed.). México: McGraw Hill Educación
- Huertas, D. (2015). La colocación de créditos Mypes y la relación con el nivel de morosidad en el sistema bancario peruano del 2010 al 2014. Universidad San Martín de Porres. Lima.
- Isabel, A., & Dieguez, I. (2016). Análisis de los indicadores de performance de las instituciones microfinancieras. Universidad de Sevilla. Sevilla. España.
- Kobsa (2017). Gestión Integral de Cobranzas. Perú. [www.kobsa.com.pe](http://www.kobsa.com.pe)
- Lara Rubio, J. (2013). La gestión del riesgo de crédito en las instituciones de microfinanzas. Universidad de Granada. Granada.
- Líderes, I. De. (2016). La morosidad se acentúa en el consumo y en el microcrédito, 1–4. Quito.
- López, C. (2013). Modelo predictivo de riesgo de morosidad para créditos bancarios usando datos simulados. Sonora, México: Epistemus.

- Louzis, D.; Vouldis, A. & Metaxas, V. (2012). Macroeconomic and bank-specific determinants of non-performing loans in Greece A comparative study of mortgage. *Journal of Banking and Finance*, 1(36), 1012-1027.
- Lucero, S. (2013). Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa “Profemac” de la ciudad de Tulcán. Universidad Regional Autónoma de los Andes. Tulcán, Ecuador.
- Mayorca, E. & Aguilar, G. (2016). Competencia y calidad de cartera en el mercado microfinanciero peruano, 2003-2015. *Economía* (02544415), 39(78), 67–93. Retrieved from <http://ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=122298912&lang=es&site=eds-live&scope=site%5Cn10.18800/economia.201602.003>
- McNulty, J. E., & Akhigbe, A. (2017). What do a bank’s legal expenses reveal about its internal controls and operational risk? *Journal of Financial Stability*, 30, 181–191. <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2016.10.001>
- Mi Banco (2017). Historia de la institución. [www.mibanco.com.pe](http://www.mibanco.com.pe)
- Millán, J. (2017). Credit risk. EEUU.: EY. Obtenido de [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-credit-risk-management/\\$FILE/EY-credit-risk-management.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-credit-risk-management/$FILE/EY-credit-risk-management.pdf)
- Montenegro, J. (2012). Causas de la Morosidad y su efecto en las Instituciones Financieras de la Ciudad de Chepén Junio 2012. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú.
- Nduta, R. (2013). Efecto de la gestión del crédito sobre el desempeño financiero de las instituciones de microfinanzas en Kenia. Universidad de Nairobi, Nairobi, Kenia. Obtenido de <http://chss.uonbi.ac.ke/sites/default/files/chss/ROSEMARY%20NDUTA%20GATUHU.pdf>
- Nimal A, Fernando. (2008). “Managing Microfinance Risks - Some observations and suggestions”, Asian Development Bank. *Journal of Finances*.
- Noticias Financieras. (2016). Banco República prevé mayor morosidad en créditos. (Apr), 1-2. Miami. Revista financiera.

- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. & Villagómez. (2014). Metodología de la investigación (4ta ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones U.
- Padua J. (1982). Técnicas de Investigación. FCE-Colegio de México, México.
- Pally, U. (2016). Análisis se la gestión del riesgo crediticio y su incidencia en el nivel de morosidad de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura agencia Juliaca periodo 2013 – 2014. Universidad Nacional del Altiplano. Puno.
- Reinhart, C., y K. Rogoff (2014). From Financial Crash to Debt Crisis, National Bureau of Economic Research, Working Paper 15795.
- Rial, A. (2004). “Las Mejores prácticas en las cobranzas al Consumidor”. Londres: VRL Publishing, Ltd.
- Santur, J. (2014). Diseño de un modelo de gestión crediticia que contribuya a disminuir la morosidad y mejorar la rentabilidad de financiera Edyficar agencia Jaén 2012. Universidad Señor de Sipán.
- Saucedo, M. (2013). La implementación de una estrategia de control a la labor de cobranza de los analistas de crédito a fin de sincerar la situación crediticia de los clientes en la EDPYME ALTERNATIVA. Universidad César Vallejo, Lambayeque, Perú.
- Schechtman, R. (2013). Default matrices: A complete measurement of banks’ consumer credit delinquency. *Journal of Financial Stability*, 9(4), 460–474. <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2013.07.001>
- Striscek, D. (2002). Cultura de Crédito. Atlanta: Editorial Advisory Board. Obtenido de [https://cms.rmau.org/uploadedFiles/Credit\\_Risk/Library/RMA\\_Journal/Credit\\_Culture/Credit%20Culture\\_%20Part%20II%20Types%20of%20Credit%20Cultures.pdf](https://cms.rmau.org/uploadedFiles/Credit_Risk/Library/RMA_Journal/Credit_Culture/Credit%20Culture_%20Part%20II%20Types%20of%20Credit%20Cultures.pdf)
- Superintendencia de Banca y Seguro SBS. (2015). Memoria anual 2013-2014. [www.sbs.gob.pe](http://www.sbs.gob.pe)
- Teskiewicz, A. (2007). “Modelos predictivos para cobranza y refinanciación”. First Collection Summit, Credit Management Solutions, Buenos Aires, Argentina.
- Vásquez, N. & Núñez, J. (2012). Análisis de tendencias en los Indicadores Financieros de la Banca Mexicana. Universidad de Antioquia. Colombia
- Welch, S. y Comer, J. 1988). Quantitative Methods for Public Administration: Techniques And Applications. Editorial Books/Cole Publishing Co. ISBN 10:0534108881/ 13: 9780534108885. U.S.A.

## VIII. ANEXOS

### 8.1. Cuestionario



#### FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Escuela Profesional de Administración ENCUESTA

**INTRODUCCIÓN:** La presente encuesta tiene como principal objetivo conocer el nivel de morosidad desde su percepción en la institución. Pedimos a usted por favor que sus respuestas sean objetivas, pertinentes y claras de tal forma que nos puedan generar información exacta sobre la realidad de los hechos. Responder sólo una opción de cada uno de los ítems propuestos, donde:

- 1: Muy en desacuerdo
- 2: Desacuerdo
- 3: Indiferente
- 4: De acuerdo
- 5: Muy de acuerdo

MOROSIDAD	Escala				
	1	2	3	4	5
1. ¿Considera usted que los procesos para la gestión de cobranza de créditos en mora son los adecuados?					
2. ¿Considera usted que los jefes de negocios realizan una evaluación crediticia exhaustiva antes de otorgar créditos al cliente?					
3. ¿Usted cree que los jefes de negocios hacen visitas no planeadas al cliente para constatar lo declarado?					
4. ¿Cree usted que los resultados de la cartera morosa hasta el presente año ha sido la esperada?					
5. ¿Usted cree que los jefes de negocios evalúan el aspecto económico-financiero de forma razonable al momento de gestionar el crédito?					
6. ¿Considera usted que Mi Banco brinda una capacitación adecuada al personal involucrado en el otorgamiento de crédito?					
7. ¿Considera usted que los responsables de las aprobaciones realizan el seguimiento a los créditos otorgados?					
8. ¿Cree usted que existe una adecuada comunicación entre los asesores de negocios con la gerencia sobre el sistema de evaluación de los clientes?					

9. ¿Considera usted que el alto índice de morosidad afecta diversos índices financieros del banco?					
10. ¿Considera usted que la manera de realizar la cobranza de las colocaciones son las más adecuadas y oportunas?					
11. ¿Usted cree que se respetan las cobranzas a colocaciones en vía judicial en el tiempo establecido según la política y reglamento?					
12. ¿Considera usted que se logra realizar la cobranza total de las colocaciones de créditos otorgados de un periodo determinado?					
13. ¿Usted considera que se gestiona de manera eficiente el manejo de la cartera atrasada?					
14. ¿Cree usted que se realiza la cobranza de colocaciones vencidas denominadas de alto riesgo?					
15. ¿Cree usted que se realizan las cobranzas de créditos en calificación tipo dudoso?					
16. ¿Considera usted que se gestiona de manera adecuada la cartera denominada alto riesgo?					
17. ¿Cree usted que se está realizando los refinanciamientos a su cartera de colocaciones de crédito en el tiempo oportuno?					
18. ¿Cree usted que se realiza una adecuada y completa evaluación del crédito colocado?					
19. ¿Considera usted que se realiza un adecuado manejo de la denominada cartera pesada?					
20. ¿Considera usted que las colocaciones de crédito tienden a generar cartera morosa?					
21. ¿Cree usted que se realizan las cobranzas preventivas de mora en relación a su cartera de crédito?					
22. ¿Considera usted que se realiza una gestión adecuada de las colocaciones morosas de un determinado periodo?					

¡Muchas gracias por su colaboración!

## 8.2. Validación de los instrumentos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

#### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

##### 1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : MARCO ANTONIO BOLLESTRAZI  
 1.2 Profesión : INGENIERO de SISTEMAS  
 1.3 Grado académico : MBA  
 1.4 Título Profesional : INGENIERO  
 1.5 Institución donde trabaja : USAT - PCC  
 1.6 Cargo que desempeña : COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN  
 1.7 Teléfono : 989438501  
 1.8 Correo Electrónico : marbulw@usct.edu.pe  
 1.9 Nombre del Investigador : Carlos Willy Zapata García

##### 3. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

###### 3.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			

###### 3.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			

###### 3.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			

3.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			

3.5. Redacción de Ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			

4. CONCLUSIONES:

Aplica el instrumento.

---



---



---



---



---



---

Pimentel, mayo 2018.



Firma y sello del experto

DNI:

Marco Agustín Arbulú Ballasteros  
INGENIERO DE SISTEMAS  
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN





TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : RAFAEL MARTEL ACOSTA
- 1.2 Profesión : LIC. ADMINISTRACIÓN
- 1.3 Grado académico : MAESTRO
- 1.4 Título Profesional : ADMINISTRADOR
- 1.5 Institución donde trabaja : USAT - IADE
- 1.6 Cargo que desempeña : DOCENTE
- 1.7 Teléfono : 948066812
- 1.8 Correo Electrónico : rmarcel@ceval.edu.pe
- 1.9 Nombre del Investigador : Carlos Willy Zapata García

3. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

3.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

3.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

3.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

3.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

3.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

4. CONCLUSIONES:

Aplica el instrumento.

*Aplica.*

---



---



---



---

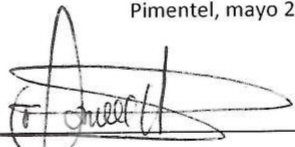


---



---

Pimentel, mayo 2018.



Firma y sello del experto

DNI: 40701766

**Rafael Martel Acosta**  
Mgtr. Administración de Empresas



## TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

## FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

## 1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : LUIS ALBERTO SAAVEDRA CARRASCO.
- 1.2 Profesión : LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
- 1.3 Grado académico : MAESTRO.
- 1.4 Título Profesional : MAESTRO EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA
- 1.5 Institución donde trabaja : U.C.V.
- 1.6 Cargo que desempeña : DOCENTE.
- 1.7 Teléfono : 939772861
- 1.8 Correo Electrónico : scarrascal@ucvvirtual.edu.pe
- 1.9 Nombre del Investigador : Carlos Willy Zapata García

## 3. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

## 3.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

## 3.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

## 3.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

3.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

3.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

4. CONCLUSIONES:

Aplica el instrumento.

CONFORME PARA APLICAR

---



---



---



---

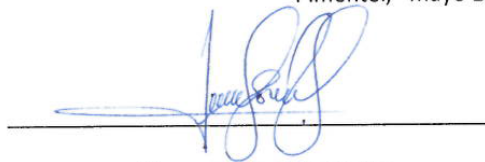


---



---

Pimentel, mayo 2018.



Firma y sello del experto  
MBA. LUIS A. SAAVEDRA CARRASCO.  
DNI: 412933119.

### 8.3. Matriz de consistencia

#### ANEXO: MATRIZ DE CONSISTENCIA

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: CARLOS WILLY ZAPATA GARCÍA

TITULO: Gestión del riesgo crediticio para reducir el nivel de morosidad en Mi Banco agencia Chiclayo - 2017

FACULTAD/ESCUELA: Ciencias Empresariales – Escuela Profesional de Administración

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
	<p><b>General</b></p> <p>Proponer estrategias de gestión de riesgo crediticio para reducir la morosidad en Mi Banco agencia Chiclayo - 2017.</p>			<p>Cuantitativa, Descriptiva, propositiva</p>	<p>La población total tomada serán los 44 asesores de créditos.</p>	<p>Se usará:</p> <p>Cuestionario</p>	
				<p><b>DISEÑO</b></p> <p>Enfoque cuantitativo, descriptivo Asimismo, el diseño será no experimental de corte transversal, cuyo esquema es:</p> <p>O -----&gt;M-----&gt;P</p>	<p><b>MUESTRA</b></p> <p>Se ha tomado del total de la población identificada que también servirá como muestra, vale decir los 44.</p>	<p><b>INSTRUMENTOS</b></p> <p>Se usará:</p> <p>Cuestionario</p>	
<p>¿De qué manera la gestión de riesgo crediticio reducirá el nivel de morosidad en Mi Banco agencia Chiclayo - 2017?</p>	<p><b>Específicos</b></p> <p>Analizar la situación actual de los niveles de morosidad en Mi Banco agencia Chiclayo.</p> <p>Identificar las políticas actuales de Mi Banco agencia Chiclayo, para reducir la morosidad.</p> <p>Diseñar estrategias de gestión en torno al riesgo crediticio para reducir la morosidad en Mi Banco agencia Chiclayo.</p>	<p>Hi: H1: La gestión de riesgo crediticio reducirá el nivel de morosidad en Mi Banco agencia Chiclayo - 2017</p> <p>Ho: La gestión de riesgo crediticio no reducirá el nivel de morosidad en Mi Banco agencia Chiclayo - 2017.</p>	<p><b>Independiente</b></p> <p>Gestión del riesgo</p> <p><b>Dependiente</b></p> <p>Nivel de morosidad</p>	<p><b>Dónde:</b></p> <p>O: Nivel de morosidad actual M: Muestra de estudio P: Propuesta de gestión de riesgo crediticio</p>		<p>Las medidas estadísticas a utilizar:</p> <p>Estadística descriptiva</p>	

#### 8.4. Fotografías

Aplicación de las encuestas



*Figura 26:* La aplicación de las encuestas se llevaron a cabo en las instalaciones de Mi Banco

Fuente: Encuesta aplicada a los Asesores de Negocio de Mi Banco 2018

## Aplicación de las encuestas



*Figura 27:* La aplicación de las encuestas se llevaron a cabo en las instalaciones de Mi Banco

Fuente: Encuesta aplicada a los Asesores de Negocio de Mi Banco 2018

## 8.5. Carta de aceptación de la empresa



### CARTA DE ACEPTACIÓN DE LA EMPRESA

Chiclayo 03 de Abril del 2018.

**Dr. Henry Lloella Gonzáles**  
Director de Investigación  
Universidad César Vallejo - Chiclayo

Presente.-

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que el Sr. Carlos Willy Zapata García, alumno del X ciclo de la Escuela de Administración, del Programa de Formación para Adultos, de la Institución Universitaria que Usted representa, cuenta con autorización para realizar su investigación de tesis en el área de Recuperaciones que pertenece a la División de Riesgos, el cual es requisito fundamental para culminar satisfactoriamente su carrera profesional.

Aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,

  
Cristia Alexander Guevara Saldarriaga  
Gerente de Agencia  
Chiclayo

Av. Domingo Orué 165, Surquillo / Av. Paseo de la República 3717, San Isidro Telf.: 513-8000  
[www.mibanco.com.pe](http://www.mibanco.com.pe)

Figura 28: Carta de aceptación



## 8.6. Informe de originalidad

### GESTIÓN DEL RIESGO CREDITICIO PARA REDUCIR EL NIVEL DE MOROSIDAD EN MIBANCO AGENCIA CHICLAYO - 2017

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

**22%**

INDICE DE SIMILITUD

**21%**

FUENTES DE INTERNET

**2%**

PUBLICACIONES

**14%**

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

#### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>2</b>	<b>docplayer.es</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.unap.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>dspace.unitru.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>Submitted to Universidad Sergio Arboleda</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>economipedia.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>search.proquest.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>files.pucp.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>

9	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	1%
10	docslide.us Fuente de Internet	1%
11	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	1%
12	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
13	dspace.sheol.uniovi.es Fuente de Internet	1%
14	aprendeonline.udea.edu.co Fuente de Internet	1%
15	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	1%
16	repositorio.unac.edu.pe Fuente de Internet	<1%
17	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	<1%
18	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	<1%
19	www.fca.uach.mx Fuente de Internet	<1%

20	Americas Trabajo del estudiante	<1%
21	www.readbag.com Fuente de Internet	<1%
22	Submitted to Universidad Senor de Sipan Trabajo del estudiante	<1%
23	cybertesis.urp.edu.pe Fuente de Internet	<1%
24	Submitted to UNAPEC Trabajo del estudiante	<1%
25	adm.com.uy Fuente de Internet	<1%
26	repositorio.upagu.edu.pe Fuente de Internet	<1%
27	digibug.ugr.es Fuente de Internet	<1%
28	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	<1%
29	colegiodeeconomistas.org.ec Fuente de Internet	<1%
30	Submitted to University of Northumbria at Newcastle Trabajo del estudiante	<1%

31	Fuente de Internet	<1 %
32	monografias.umcc.cu Fuente de Internet	<1 %
33	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
34	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
35	www.monografias.com Fuente de Internet	<1 %
36	www.gestiopolis.com Fuente de Internet	<1 %
37	Submitted to Universidad del Rosario Trabajo del estudiante	<1 %
38	www.kidderperu.bligoo.com Fuente de Internet	<1 %
39	Submitted to Universidad de Medellin Trabajo del estudiante	<1 %
40	www.docstoc.com Fuente de Internet	<1 %
41	www.repositorioacademico.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
42	ri.uaemex.mx Fuente de Internet	<1 %

43	<a href="http://qualitas.usal.es">qualitas.usal.es</a> Fuente de Internet	<1%
44	<a href="http://idus.us.es">idus.us.es</a> Fuente de Internet	<1%
45	<a href="http://www.iep.org.pe">www.iep.org.pe</a> Fuente de Internet	<1%
46	<a href="http://revistas.pucp.edu.pe">revistas.pucp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
47	<a href="http://repositorio.uladech.edu.pe">repositorio.uladech.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
48	<a href="http://www.virtualeduca.org">www.virtualeduca.org</a> Fuente de Internet	<1%
49	Submitted to University of Stellenbosch, South Africa Trabajo del estudiante	<1%
50	Submitted to Chester College of Higher Education Trabajo del estudiante	<1%
51	<a href="http://repositorio.upeu.edu.pe">repositorio.upeu.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
52	<a href="http://repositorio.uwiener.edu.pe">repositorio.uwiener.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
53	<a href="http://pirhua.udep.edu.pe">pirhua.udep.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%

54	<a href="http://www.mibanco.com.pe">www.mibanco.com.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
55	<a href="http://digitalcommons.sacredheart.edu">digitalcommons.sacredheart.edu</a> Fuente de Internet	<1 %
56	<a href="http://jupiter.utm.mx">jupiter.utm.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
57	Submitted to University of St Andrews Trabajo del estudiante	<1 %
58	<a href="http://mpira.ub.uni-muenchen.de">mpira.ub.uni-muenchen.de</a> Fuente de Internet	<1 %
59	<a href="http://lib.dr.iastate.edu">lib.dr.iastate.edu</a> Fuente de Internet	<1 %
60	<a href="http://theibfr.com">theibfr.com</a> Fuente de Internet	<1 %
61	<a href="http://doctrina.vlex.com.co">doctrina.vlex.com.co</a> Fuente de Internet	<1 %
62	<a href="http://sic.uji.es">sic.uji.es</a> Fuente de Internet	<1 %
63	Submitted to University of Exeter Trabajo del estudiante	<1 %
64	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %

65	<a href="http://www.theibfr.com">www.theibfr.com</a> Fuente de Internet	<1%
66	Submitted to Universidad Tecnologica del Peru Trabajo del estudiante	<1%
67	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1%

Excluir citas	Activo	Excluir coincidencias	< 5 words
Excluir bibliografía	Apagado		

Figura 29: Informe de originalidad

### 8.7. Informe de recuperación de cartera 2017-2018

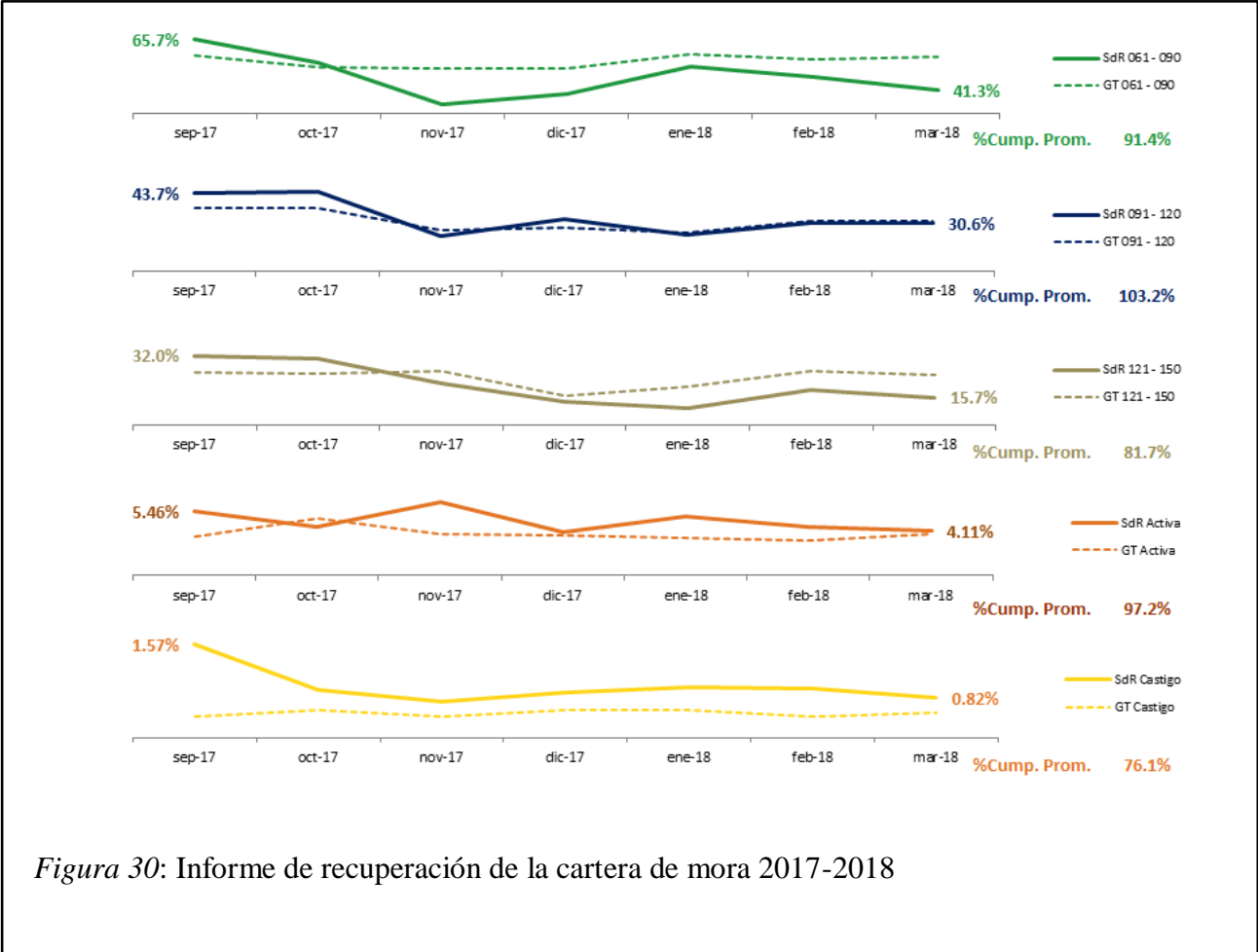


Figura 30: Informe de recuperación de la cartera de mora 2017-2018



## **ACTA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE TESIS**

Yo, Carlos Antonio Angulo Corcuera, Docente del curso de Desarrollo del Proyecto de Investigación, y revisor del trabajo académico (Tesis) titulado:

### **Gestión del Riesgo Crediticio para Reducir el Nivel de Morosidad en MIBANCO Agencia Chiclayo, 2017.**

Del Bachiller de la Escuela Profesional de Administración:

### **ZAPATA GARCIA CARLOS WILLY**


Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud **22 %**, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencias irrelevantes que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 03 de Agosto del 2018



**Mg. Carlos Antonio Angulo Corcuera**  
Docente

## AUTORIZACION DE PUBLICACION DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo **CARLOS WILLY ZAPATA GARCÍA**, identificado con **DNI N° 16690560** egresado de la Escuela de administración, de la Universidad César Vallejo, autorizo (  ), No autorizo (  ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado:

**GESTIÓN DEL RIESGO CREDITICIO PARA REDUCIR EL NIVEL DE MOROSIDAD EN MIBANCO AGENCIA CHICLAYO, 2017;**

en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

  
 \_\_\_\_\_  
 FIRMA

DNI: 16690560

FECHA: 20 de Diciembre del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	--	--------	-----------