

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA MEJORA EN EL
OTORGAMIENTO DE CRÉDITO DE LA CARTERA PYME DE LA
ENTIDAD FINANCIERA - AGENCIA CHICLAYO 2020**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR
MONICA CONSUELO SOTO UBILLUS**

**ASESOR
KARHY ESTELA CIPRIANO URTECHO DE YONG**

<https://orcid.org/0000-0002-2848-6642>

Chiclayo, 2021

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA MEJORA EN EL
OTORGAMIENTO DE CRÉDITO DE LA CARTERA PYME
DE LA ENTIDAD FINANCIERA - AGENCIA CHICLAYO
2020**

PRESENTADA POR:

MONICA CONSUELO SOTO UBILLUS

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR:

Carlos Alberto Olivos Campos

PRESIDENTE

Jorge Alberto Garcés Angulo
SECRETARIO

Karhy Estela Cipriano Urtecho de Yong
VOCAL

Dedicatoria

A Dios y Virgen María, porque son mi fortaleza y con su protección me permite culminar mis estudios universitarios uno de mis propósitos y anhelos en mí vida.

A mis amados hijos Dayana, Gabriel y Alejandro porque son mi fuente de inspiración y motivación para superarme cada día.

A mis queridos padres y hermanas por su amor incondicional y apoyarme en todo momento, darme el aliento para no decaer y poder lograr este objetivo.

Agradecimiento

Agradezco a mi director de escuela por la oportunidad de culminar mis estudios y mis profesores por ser parte de mi formación.

A mi asesor de tesis MG.C.P.C Cipriano Urtecho de Yong Karhy Estela por su excelente guía y conocimientos, en el proceso de investigación y sobre todo la paciencia, tiempo y dedicación hacia mi persona.

Sincero agradecimiento a las personas que de una u otra manera me apoyaron para la realización de este proyecto, a mis compañeros de trabajo por su paciencia y colaboración.

Índice

Resumen	9
Abstract.....	10
I. Introducción.....	11
II. Marco teórico.....	14
2.1. Antecedentes	14
2.1.1. A nivel internacional.....	14
2.1.2. A nivel nacional	15
2.1.3. A nivel local	16
2.2. Bases teóricas científicas	16
2.2.1. Estrategias de gestión.....	16
2.2.2. Otorgamiento de Créditos	21
III. Materiales y Métodos	29
3.1. Tipo y nivel de investigación	29
3.2. Diseño de investigación	29
3.3. Población, muestra y muestreo	29
3.4. Criterios de selección	30
3.5. Operacionalización de variables	30
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	32
3.7. Procedimientos.....	32
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	33
3.9. Matriz de consistencia.....	34
3.10. Consideraciones éticas	35
IV. Resultados y Discusión	36
4.1. Resultados	36
4.2. Discusión.....	65
V. PROPUESTA	67
VI. CONCLUSIONES.....	78
VII. RECOMENDACIONES	79
V. REFERENCIAS.....	80
ANEXOS	85
Anexo 01: Guía de entrevista para el oficial de créditos.....	85
Anexo 02: Cuestionario	86
Anexo 03: Instrumento entrevista.....	89

Anexo 04: Análisis de la entrevista.....	91
Anexo 05. Beneficio a las PYMES mediante el programa Reactiva Perú.....	98

Lista de tablas

Tabla 1	Condiciones para la aprobación del crédito	21
Tabla 2	Operacionalización de variables	31
Tabla 3	Matriz de consistencia de la investigación.....	34
Tabla 4	Consideraciones éticas	35
Tabla 5	Actividad económica del negocio de clientes en el segmento PYME	51
Tabla 6	Cuentan con RUC los clientes en el segmento PYME.....	52
Tabla 7	Estado del local del negocio de clientes en el segmento PYME	53
Tabla 8	Antigüedad del negocio de clientes en el segmento PYME.....	54
Tabla 9	Motivo de formación de empresa de clientes en el segmento PYME	55
Tabla 10	Ventas mensuales de clientes en el segmento PYME	56
Tabla 11	Porcentaje de ventas declaradas de clientes en el segmento PYME.....	57
Tabla 12	Contabilidad de la empresa de clientes en el segmento PYME.....	58
Tabla 13	Frecuencia de financiamiento de clientes en el segmento PYME	59
Tabla 14	Destino de financiamiento de clientes en el segmento PYME	60
Tabla 15	Garantías de acceso al crédito de clientes en el segmento PYME.....	61
Tabla 16	Producto obtenido de clientes en el segmento PYME.....	62
Tabla 17	Cuadro de propuesta.....	68
Tabla 18	Capacitación.....	72
Tabla 19	Plan de trabajo de la capacitación	73
Tabla 20	Lista de requerimiento para la capacitación	73
Tabla 21	Presupuesto de recursos humanos	74
Tabla 22	Presupuesto de recursos materiales	74
Tabla 23	Servicios.....	74
Tabla 24	Formato recomendado para reporte de créditos concedidos.....	77

Lista de figuras

Figura 1 Proceso de venta de préstamos	45
Figura 2 Proceso de evaluación de créditos.....	49
Figura 3 Créditos otorgados al segmento R1, R2, R3.....	50
Figura 4 Actividad económica del negocio.....	51
Figura 5 RUC de los clientes	52
Figura 6 Estado del local del negocio de los clientes	53
Figura 7 Antigüedad del negocio de los clientes	54
Figura 8 Motivo de formación de empresa de los clientes	55
Figura 9 Ventas mensuales de los clientes.....	56
Figura 10 Porcentaje de ventas declaradas de los clientes.....	57
Figura 11 Contabilidad de la empresa de los clientes.....	58
Figura 11 Frecuencia de financiamiento de los clientes	59
Figura 13 Destino de financiamiento de los clientes	60
Figura 14 Garantías de acceso al crédito de los clientes.....	61
Figura 15 Producto obtenido de los clientes.....	62
Figura 16 Clientes con créditos denegados.....	63
Figura 17 Clientes con créditos observados Fuente: Área de créditos – Agencia Chiclayo...	64
Figura 18 Modelo de gestión financieras para el otorgamiento de crédito.....	69

Resumen

Este estudio titulado “Estrategias de gestión para la mejora en el otorgamiento de crédito de la cartera PYME de la entidad financiera - Agencia Chiclayo – 2020”, tuvo como problema principal ¿De qué manera el diseño de estrategias de gestión permitirá incrementar el otorgamiento de crédito de la cartera PYME de la entidad financiera Agencia Chiclayo, 2020?, para lo cual se determinó como objetivo general diseñar estrategias de gestión para incrementar el otorgamiento de crédito de la cartera PYME de la entidad financiera Agencia Chiclayo; para poder lograr este objetivo se plantearon objetivos específicos los cuales fueron: describir el actual proceso de otorgamiento de créditos, también se tuvo que identificar la situación actual de la cartera PYME y finalmente realizar propuesta de gestión para incrementar el otorgamiento de crédito de la cartera PYME de la entidad financiera. Para lo cual se tuvo que emplear una metodología de tipo básica, con un enfoque mixto de diseño no experimental de nivel descriptivo, para lo cual se contó con una muestra de 127 PYMES y el oficial de créditos, para lo cual se tuvo que utilizar una encuesta y una entrevista para la recolección de datos. Finalmente se pudo concluir que si se diseñan estrategias financieras entonces incrementarían el otorgamiento de crédito de la cartera PYME de la entidad financiera –Agencia Chiclayo, 2020.

Palabras clave: Estrategias, gestión, otorgamiento de créditos.

Clasificación JEL: G10, G11, G21.

Abstract

This study entitled "Management strategies for the improvement in the granting of credit from the SME portfolio of the financial institution - Chiclayo agency - 2020", had as its main problem How the design of management strategies will allow to increase the granting of credit of the SME portfolio in a financial institution Chiclayo agency, 2020?, for which it was determined as a general objective to design management strategies to increase the granting of credit in the SME portfolio in a financial institution Chiclayo agency; in order to achieve this objective, specific objectives were set which were: to analyze OR describe the current process of granting loans, it was also necessary to identify the current situation of the SME portfolio and finally make a management proposal to increase the granting of credit in the SME portfolio in the financial institution. For this, a basic methodology had to be used, with a mixed approach of descriptive non-experimental design, for which a sample of 127 SMEs and the loan officer were available, for which a survey and interview for data collection. Finally, it could be concluded that if financial strategies are designed, then they will increase the granting of credit in the SME portfolio of the financial institution - Chiclayo Agency, 2020.

Keywords: Strategies, management, granting of credits.

JEL Classification: G10, G11, G21.

I. Introducción

Actualmente el sector de financiero ha demostrado un enorme dinamismo a pesar de muchos problemas que estos tienen a nivel mundial, principalmente en el otorgamiento de créditos. Muchas instituciones financieras presentan problema por querer obtener ganancias en forma rápida otorgando créditos sin previa evaluación, ocasionando que las ganancias se conviertan en pérdidas, donde los potenciales clientes se encuentren en situación de pérdida y con ello se lleve al cliente a la central de riesgo (INFOCOR), colocándolo en una mala posición financiera, además, negándole poder obtener un crédito en cualquier otra entidad financiera. En el caso de las empresas informales el riesgo es mayor ya que las entidades financieras prestan dinero conociendo la realidad en la que se encuentran, con el objetivo de tener mayor cartera de clientes, es por ello que se debe realizar estrategias de gestión para mejorar los lineamientos y políticas de créditos.

Esta investigación tuvo como fin principal incrementar los conocimientos acerca del sector financiero e identificar cuáles son las características y el panorama respecto al otorgamiento de crédito, proponiendo estrategias de gestión a fin de incrementar la cartera de clientes PYMES de la entidad financiera Agencia Chiclayo, para otorgar más oportunidades a las empresas PYMES, además las teorías citadas pueden utilizarse en otras investigaciones, mientras que desde una perspectiva metodológica, permitirá establecer instrumentos que permitan la recolección de datos.

En otras realidades con respecto al problema a investigar, se pudo encontrar que, en Argentina, las principales dificultades para adquirir financiamiento bancario u otros servicios financieros, el 82% tienen elevadas tasas de interés, 21% complejidad en los trámites y un 8% son otros motivos (Muscatelli, 2019). En el Perú, las PYMES, tienen muchos obstáculos para obtener un crédito como las altas tasas de interés, presentar garantías y requerimientos de finanzas, entre otros, la principal causa se le denomina cobertura al riesgo, que se basa en el alto índice de informalidad que operan las PYMES (Quinto, 2016).

La situación de la entidad financiera Agencia Chiclayo radica en que su nivel de créditos ha disminuido, donde las empresas que solicitan créditos son las nuevas PYMES (informales), entre las causas se identificaron la informalidad, registros contables no adecuados, informe de ingresos adulterados, lo que causa que no se tenga nuevos clientes como también se dificulte el dinamismo de esta cartera PYME y estas empresas opten por otros medios de crédito. Por ello

se determinó como problema: ¿De qué manera el diseño de estrategias de gestión permitirá incrementar el otorgamiento de crédito de la cartera PYME de la entidad financiera Agencia Chiclayo, 2020?

Por otro lado, existen muchas teorías que hablan sobre las estrategias para una adecuada gestión, para esta investigación se contará con diversas teorías que compondrán la variable estrategias de gestión como los autores Rodríguez y Rodríguez (2019), quienes indicaron que las estrategias de gestión son aquellas encargadas de encaminar el buen desempeño de las organizaciones en el ámbito financiero; y para el otorgamiento de créditos se tomaron varios autores, pero se basó en la teoría realizada por los autores Salvatore, Morán y Cárdenas (2018), quienes definieron como la manera de entregar un préstamo de elementos monetarios a beneficiarios (clientes).

Hasta hoy en día se han encontrado regular cantidad de investigaciones con respecto al diseño de estrategias para poder optimizar o mejorar el otorgamiento de créditos, para este estudio se tomaron diversos antecedentes de manera internacional, nacional y local, estos permitirán de alguna forma orientar, para respaldar este trabajo, ya que, muchos de ellos hablan principalmente de las ventajas de tener un adecuado otorgamiento de créditos por parte de diversas entidades financieras, permitiendo que estas tengan un flujo óptimo de clientes (Lanas y Trujillo, 2015; García, 2017).

Este estudio tuvo como hipótesis demostrar que si se diseñan estrategias de gestión entonces incrementarían el otorgamiento de crédito en la cartera PYME de la entidad financiera Agencia Chiclayo, por lo cual, se analizó el proceso de otorgamiento de crédito y se pudo observar que no es el más efectivo, debido que la normativa que tiene la entidad financiera no permite una evaluación eficiente, ya que, se otorgan créditos a empresas sin RUC o con RUC inactivo, con lo cual, incentiva la informalidad, al darles créditos que les permitan crecer evadiendo el pago fiscal, también se identificó que el segmento R1 es el que tiene mayor colocaciones en la cartera PYME y está formado en un 14.,2% de clientes informales, lo cual incrementa el índice de riesgo crediticio.

Se llegó a concluir que, con la realización de estrategias de gestión planteadas, se podrá incrementar el otorgamiento de crédito en la cartera PYME de la entidad financiera Agencia Chiclayo, para ello se debe tener en cuenta que las estrategias están dirigidas especialmente al sector R1, que es el más potencial, por lo que se propuso realizar estrategias de persuasión

mediante capacitación a las PYME que son informales y de esta manera incentivar la formalización y esta investigación sirve como soporte para que la entidad financiera tome medidas contingentes y replantear su política de crédito.

Por otro lado, bajo un alcance explicativo, la investigación busca diseñar estrategias de gestión para incrementar el otorgamiento de crédito de la cartera PYME de la entidad financiera Agencia Chiclayo, 2020; siendo los objetivos específicos, describir el actual proceso de otorgamiento de créditos de la cartera PYME de la entidad financiera; identificar la situación actual de la cartera PYME para el otorgamiento de crédito de la entidad financiera; y desarrollar estrategias de gestión financieras para incrementar el otorgamiento de crédito de la cartera PYME de la entidad financiera Agencia Chiclayo, 2020.

Para finalizar se especifica el resumen de cada capítulo, donde el primer capítulo será la introducción en el cual de forma general se conceptualiza y sintetiza toda la investigación, luego se tendrá el marco teórico, donde se determinan los antecedentes del estudio, como también la teoría a emplear, luego se tendrá el capítulo de materiales y métodos, aquí es toda la parte metodológica de la investigación como: tipo, diseño, nivel de investigación, población, muestra, técnicas, instrumentos, procedimientos, entre otros, luego se tienen los resultados, la discusión, la propuesta y terminando con las recomendaciones y conclusiones del estudio.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1. A nivel internacional

Vallejo, Izurieta, Moncayo, Pilaguano & Ajitimbay (2017) en su tesis titulada “Políticas y estrategias para minimizar el índice de morosidad en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón Riobamba”, se estableció como propósito, disminuir el índice de morosidad mediante la elaboración de políticas. Para el desarrollo de su investigación se utilizó metodología de enfoque cuantitativo, también se aplicó la encuesta como técnica, a los socios y trabajadores de dicha entidad, además realizó una revisión de los estados de finanzas y evaluó la cartera de crédito, mediante una guía documental, que permitieron visualizar la situación financiera actual de dicha entidad y sus diferentes contextos. Los resultados de sus encuestas ejecutadas a la realización de adecuadas políticas y nuevas estrategias que permitan el control del nivel de endeudamiento o morosidad.

Lasso (2015) en su investigación Estrategias financieras para la cooperativa de ahorro y crédito “Mushuk Pakari” Ltda. De la ciudad de Otavalo”, cuyo objeto de estudio fue implementar estrategias financieras, encaminadas a optimizar la situación económica financiera, para ello aplicó un enfoque cuantitativo con diseño no experimental, utilizó diferentes guías de entrevista que fueron dirigidas a cada uno de los miembros que conforman la entidad. La presente investigación se realizó debido, a que, la entidad, no presenta alternativas financieras orientadas a la reducción total o parcial de la morosidad. A partir de ello es importante que la institución cuente con herramientas que le permitan una adecuada toma de decisiones, de esta manera afronten el problema de carácter económico oportuna y adecuadamente, garantizando una mayor recuperación, manejo y protección del sistema y de la situación tanto económica como financiera.

Lanas y Trujillo (2015) su estudio “Modelo de otorgamiento de crédito para una institución del sistema financiero ecuatoriano”, tuvo como finalidad elaborar un modelo denominado; otorgamiento de crédito para prevenir el impago de la cartera crediticia, metodología utilizada con enfoque cuantitativo, nivel aplicativo, se realizó mediante una encuesta, a los trabajadores. Se llegó a concluir que la aplicación del modelo mejoró sus procesos para dar créditos dentro de la entidad financiera, permitiendo un control eficaz con lo

cual la cartera que no está apta para créditos grandes, no se les da debido a que la empresa corre el riesgo de que la persona o empresa, no pueda hacerse cargo del pago puntual del crédito, y se establecieron límites crediticios, concluyendo que solo se dará crédito necesario teniendo en cuenta un pre-evaluación, para determinar la cantidad máxima para dar al beneficiario.

2.1.2. A nivel nacional

García (2017) en su trabajo titulado “Estrategia crediticia para el fomento de la microempresa del sector productivo en la provincia de El Oro”, tuvo como objetivo la elaboración de una estrategia crediticia para el fomento de la microempresa del sector productivo en la provincia de El Oro, realizó su investigación exploratoria descriptiva, recopilando información de las consecuencias trascendentes cuando no se otorgan los créditos a los dueños de 93 pequeñas y medianas empresas, describiendo así las peculiaridades de no poder tener entrada a un crédito, los contextos de su financiamiento y de lo que piensan dichos clientes de esta empresa. Según sus resultados, se apreció que la entrada al crédito en las pequeñas y medianas empresas en dicha provincia se desarrolla en un nivel bajo, y como efecto trae que estas empresas no puedan acceder a un crédito, los cuales son necesarios para poder producir y poder expandirse.

Parco (2019) en su investigación titulada “Estrategias para disminuir los indicadores de morosidad de las entidades financieras caso Caja Huancayo – Agencia Real y Cajamarca”. Planteó como principal objetivo como incide la ejecución de estrategias para recuperar la cartera, marketing y los colaboradores en el área de morosidad, para ello, se utilizó metodología cuantitativa con diseño no experimental, además, se aplicó una encuesta a los 15 participantes. Los resultados hallados indican que la aplicación de estrategias permite una disminución en la cartera morosa de 4.7% a 4.3%, por otra parte, para el periodo 2018 la tasa de morosidad incrementó de 4.02% en abril a 4.51% en noviembre, para lo cual es importante evaluar la cartera morosa actualmente para intentar disminuir el índice de morosidad en la entidad, finalmente se verificó que aplicar dichas estrategias para recuperar es muy importante ya que tiene una incidencia en el decrecimiento de la cartera de morosos de un 4.84% a 4.45%.

Ríos (2019) en su estudio titulado “Propuesta de mejora para el proceso de evaluación y desembolso de créditos hipotecarios de una empresa del sector financiero”, cuyo propósito fue mejorar el proceso de evaluación y desembolso de créditos hipotecarios de una de las empresas líderes del sector financiero peruano. La metodología utilizada fue de enfoque

cuantitativo, con diseño no experimental, aplicando una encuesta a una muestra de 18 empleados. De esta manera, obtuvieron como resultados que mediante la aplicación de la investigación se logró elevar la cantidad de solicitudes aprobadas por día de 56 a 82, esto mediante el ajuste realizado en el proceso de otorgamiento de crédito y los criterios tomados por el área para la evaluación de los clientes, siendo el ofrecimiento de garante, aspectos financieros y de endeudamiento, los cuales se resumen en el análisis de historial crediticio, con ello el banco valida o no la viabilidad de la operación

2.1.3. A nivel local

Altamirano (2018) en su tesis titulada “Influencia de las fuentes de financiamiento en el desarrollo de las Mypes de la Feria Balta – Chiclayo 2017”, tuvo como principal objetivo determinar la influencia de las fuentes de financiamiento de las MYPE, utilizó una metodología de enfoque cuantitativo con diseño no experimental – correlacional, aplicando una encuesta a una muestra de 12 empleados. Teniendo como resultados más resaltantes que los principales problemas de los empresarios para acceder a crédito es la falta de aval (60.9%) seguido por encontrarse en Infocorp (19.6%) y no contar con las garantías que exige la entidad (10.9%). Finalmente se concluyó que los empresarios de la Feria Balta se encuentran en la capacidad de poder hacerse cargo si ningún riesgo, hacer el pago correcto de los créditos otorgados por organizaciones financieras.

2.2. Bases teóricas científicas

2.2.1. Estrategias de gestión

Las estrategias de gestión son aquellas encargadas de encaminar el buen desempeño de las empresas u organizaciones, dentro de las cuales se incluye aspectos como planear, organizar, direccionar, controlar para que sean aplicadas en base al incremento o conservación del esfuerzo, las habilidades, los conocimientos y las experiencias de los miembros de una organización. Asimismo, se considera que el adecuado funcionamiento de una determinada empresa depende de los direccionamientos estratégicos aplicados dentro de dicha organización, por ende, al brindar aprendizajes y esfuerzos estas se convertirán más efectivas, además se genera la necesidad de regular las actividades estratégicas en base de la supervivencia como un grupo social organizado, promoviendo el aprendizaje para su permanencia a lo largo del tiempo (Rodríguez y Rodríguez, 2019).

Es importante que se creen condiciones para la implementación de estrategias de gestión que permitan promover un procedimiento de gestión empresarial, lo cual se basa en un proceso de direccionamiento estratégico en donde se debe de incentivar la coordinación del conocimiento con la información entre los directivos como también los trabajadores, basándose en técnicas para implantar, seguir y formular estrategias para aprovechar de la mejor manera el aprendizaje así como las habilidades de las personas que forman parte de las unidades productivas (Rodríguez y Rodríguez, 2019).

Las estrategias de gestión es el plan que interrelaciona las principales metas y políticas de una empresa, además determina la secuencia coherente de las actividades que se llevaran a cabo, también es considerado como un modelo o un patrón dentro de un conjunto de acciones y actividades. Las estrategias en las empresas permiten que se ajuste las necesidades del ambiente, produciendo procesos competitivos, amplios y adecuados a las posibilidades internas de una determinada organización. Para ello, es necesario y fundamental que se determinen lineamientos de acción de manera general adquiriendo retos innovadores (Rodríguez y Rodríguez, 2019).

A lo largo de la historia se han generado diversas o diferentes definiciones para la estrategia de gestión la cual es considera como un conjunto de acciones relacionadas con el cumplimiento de los objetivos y el logro de las ventajas competitivas. Asimismo, la estrategia está íntimamente relacionada con la planificación direccionada a los logros y propósitos de la empresa, además las estrategias no son consideradas actividades estáticas o únicas debido a que cada estrategia se elabora en base a las necesidades de las entidades de manera particular (Leyva, 2018).

Asimismo, todas las estrategias de gestión están encaminadas al crecimiento de la empresa tanto de su tamaño como de sus beneficios o rentabilidad. De manera general las estrategias de gestión se caracterizan por el liderazgo de costos, la diferenciación y el enfoque o elevada segmentación. La estrategia de gestión son un conjunto de actividades o acciones defensivas u ofensivas para elaborar una porción defendible en un determinado sector, con la finalidad de que la empresa pueda asumir con éxito las fuerzas competitivas y lograr un rendimiento superior, es decir las estrategias de gestión son de apoyo para superar a los clientes (Brume, 2017).

Las estrategias de gestión son una visión de equipo asumida por los integrantes de una

empresa, los cuales están conformados por tres elementos básicos como son las políticas, metas y principales secuencias de acción. Asimismo, se les consideran como los puntos fundamentales de los procedimientos administrativos de toda empresa, es decir son actividades planificadas direccionadas al logro de las metas (Rodríguez y Rodríguez, 2019).

Las estrategias de una empresa es la forma en que una organización se posiciona en el mercado y sobrepasa a sus principales competidores. Además de acuerdo con diversos expertos en planificación y gerencia estratégica indican que los éxitos de las estrategias de gestión se basan en cinco actividades indispensables las cuales son:

Formulación de una visión estratégica. Lo cual indica cual será la estructura de la empresa y hacia donde deben de direccionarse, se le considera como un mapa de los caminos hacia el futuro de una organización y cuál es el camino que llevara, así como la posición y las competencias que debe de desarrollar.

Establecimiento de objetivos: Se realiza con la finalidad de dar seguimiento a las actividades y el progreso de una empresa.

Estrategias para el logro de los resultados deseados: Se lleva a cabo con la finalidad de crear estrategias, acciones y enfoques que serán empleados por la gerencia de una empresa para el logro de un desempeño empresarial satisfactorio.

Implementar estrategias: Esta actividad indica que no solo basta la valoración de los recursos no solo naturales sino también los recursos humanos para que las estrategias que se implementen y ejecuten garanticen los resultados esperados.

Evaluar el desempeño: La cual indica que se debe tomar medidas correctivas en los objetivos de las estrategias y en la implementación de la misma.

Dimensiones de las estrategias de gestión

A continuación se detallarán cada una de las dimensiones que componen la variable estrategias de gestión:

Estrategia de proceso de captación

Una estrategia de proceso, deriva de la información que tenga una empresa, teniendo en cuenta su plan financiero, ya que diversas empresas han empleado las estrategias de proceso

como un conjunto de procedimientos que permite la flexibilidad, agilidad e integración para lograr que las empresas puedan cubrir las necesidades de sus principales clientes. La estrategia de proceso tiene como finalidad maximizar el beneficio, disminuyendo los costos por medio de la automatización de procesos, asimismo este tipo de estrategias se encarga de determinar la eficiencia interna del proceso, direccionado al valor que se les brinda a los clientes, vinculando los sistemas de los procesos de brindar un servicio con un sistema personalizado (Idiger, 2017).

Planificación de formalización de clientes es un conjunto de técnicas que se realizan por medio de la ejecución de métodos y una estructura definida con el propósito de lograr un fin determinado. Asimismo, la planificación es un procedimiento por medio de las cuales los individuos determinan un conjunto de pasos y parámetros a seguir con la finalidad de lograr mejores resultados. La formalización de los clientes es un procedimiento que realizan los individuos para integrar una economía formal. La formalización implica reducción de la pobreza, creación de empleos, además permite que los clientes cuenten con licencias de funcionamiento, seguridad y ordenamiento jurídico (Organización Internacional del Trabajo, 2017).

Control de cartera de nuevos clientes, es un conjunto de actividades de carácter financiero y administrativo, la cual se caracteriza por inspeccionar, fiscalizar o llevar un registro para regular ciertos relacionado con la cartera de los clientes, y así evaluar su situación actual así como determinantes como la voluntad de pago mediante instrumentos de medición de su conducta de pago tales como centrales crediticias de riesgo, información de sus proveedores y clientes, su capacidad de pago, el respaldo patrimonial, entre otros aspectos (Gómez, 2018).

Estrategia para el financiamiento

Las estrategias desde el punto de vista financiero, se centran en los aspectos relacionados con la inversión y el financiamiento, dichas estrategias tienen como objetivo asegurar el correcto funcionamiento y cumplimiento de las metas y misiones de la empresa. Tal como se ha planteado este propósito debe de plantearse como parte integrante del crecimiento económico y financiero, además dichas estrategias financieras deben de permitir que se tome decisiones eficientes direccionadas al crecimiento del valor entidad. Las estrategias financieras constituyen como el punto fundamental para la planificación financiera, dichas estrategias pueden definirse como un conjunto de objetivos, metas y políticas, que jerarquizadas y

sistematizadas de una forma o manera específica permite incrementar la eficacia o eficiencia del cumplimiento de los aspectos financieros de la empresa (Leyva, 2018).

Asimismo, las estrategias financieras es una de las actividades principales y más importantes de una entidad financiera debido a que tiene como finalidad la identificación de los aspectos financieros, tales como: la planificación estratégica con base a los análisis financieros, indicadores financieros, entre otros. Fundamentalmente debido a que su importancia radica en el análisis del flujo de ingresos el flujo de cobros y pagos, para que así la entidad puede tener en detalle la información respecto a sus clientes para así dotar de mayores productos financieros (Fajardo y Soto, 2018).

Las estrategias financieras son responsabilidades del administrador financiero de la organización, debido a que las decisiones financieras presentan una actividad sobresaliente dentro de las instituciones. Los elementos que ocasionan el éxito de una empresa se producen cuando se formulan e implementan estrategias y las tomas de decisiones incrementan el crecimiento y los objetivos estratégicos de la empresa. El gerente financiero tiene como objetivo evaluar cada una de las decisiones que se tomen y como dichas decisiones afectaran el objetivo de la entidad. Las estrategias financieras para el aumento de los beneficios de la empresa implican un conjunto de decisiones relacionadas, así como la planificación de actividades que permitan tener un control de las nuevas inversiones y seleccionar adecuadamente las fuentes de financiamiento. Por lo tanto, la estrategia financiera es una obligación de gerencia cuya toma de decisiones contribuirá a la creación de valor para la institución (Leyva, 2018).

Capacidad de pago, puede ser definida como la disponibilidad de recursos financieros necesarios para que la empresa realice sus actividades de manera normal, además la capacidad financiera determina o establece cual es el nivel de competitividad de la entidad dentro del mercado, además permite tomar la decisión de negociar o no. Por tales motivos es fundamental que se tome en cuenta la capacidad financiera para poder conocer el flujo de efectivo y proyecciones financieras que den un panorama sobre la rentabilidad de la empresa (Leal et al., 2018).

Establecimiento de límites crediticios, la determinación del límite de crédito es el resultado más importante de establecer estándares de crédito. Es el tamaño máximo de venta a crédito y está determinada por la cantidad de información. El establecimiento de límites crediticios es el monto máximo que puede conceder un banco a un

determinado cliente, es decir es el tope de dinero que puede otorgar un banco. El establecimiento del límite de crédito está sujeto a las condiciones de la persona que lo ha solicitado. La institución bancaria es la que determina el límite del crédito con la finalidad de que el cliente no asuma deudas que no podrá pagar en un futuro (Al-Own et al., 2018).

Asimismo, cada entidad financiera tiene sus propios límites de créditos como pueden ser:

Tabla 1

Condiciones para la aprobación del crédito

Características del solicitante	Antigüedad de los clientes
Capital	Descuento por pago de contado
Capacidad de pago	Periodo de crédito
Condiciones del entorno	Periodo promedio de cobro
Calificación de crédito	Determinación de la antigüedad de las cuentas por cobrar
Historial de pagos en créditos	Modificación de los estándares de crédito
Reportes de créditos otorgados	Periodo de descuento por pago de contado

2.2.2. Otorgamiento de Créditos

El crédito es considerado como una manera de intermediación financiera en donde participan ambos elementos involucrados, asimismo en el otorgamiento del crédito la entidad financiera espera que se cumpla con los plazos establecidos en el corto plazo, para tales motivos el responsable de otorgar el crédito tiene que realizar una serie de procesos además de basarse en la confianza siendo este un aspecto fundamental a la hora de brindar un crédito. El

otorgamiento del crédito es tomado como una acción de préstamos de los elementos monetarios en base a la confianza y a un estudio del sujeto o cliente en donde está de por medio una promesa de pago plasmados en un contrato. Asimismo, el crédito es una alternativa de pedir dinero prestado con la promesa de devolver la cantidad prestada más un adicional llamado interés. El sector financiero con el transcurso de los años se vuelve más competitivo, siendo una de sus principales actividades el otorgamiento de créditos los cuales ayudan a conseguir los objetivos de forma satisfactoria establecidos en una determinada empresa. Asimismo, se considera que un correcto otorgamiento de crédito es fundamental e importante para que la entidad financiera pueda realizar sus actividades a largo plazo de manera segura y sin riesgos (Rocca et al., 2018).

La evaluación del otorgamiento del crédito está conformada por aspectos tanto cualitativos como cuantitativos que emplea el analista de crédito para estudiar el otorgamiento de crédito y evitar posibles riesgos o mora en la cartera de clientes de la empresa. Dentro de las herramientas que se emplean en una entidad financiera se encuentran las garantías, la capacidad de pago, además de la evaluación de la solvencia moral del agente deudor, la capacidad para sumir sus obligaciones de pago, las condiciones de estabilidad económica, historial crediticio, es decir sus antecedentes financieros, el nivel de endeudamiento y el respaldo patrimonial. Otros autores indican que para un correcto otorgamiento de crédito se debe de considerar ciertas herramientas a emplear como es el modelo tradicional el cual está constituido por las llamadas 5'C del crédito, la cual se forma en base a la cartera crediticia y el historial del crédito, además permitirá calcular, conocer y evitar el incumplimiento por parte del cliente (Al-Own et al., 2018).

Los encargados de otorgar el crédito primeramente deben de evaluar de manera minuciosa si la información que brinda el cliente es real o suficiente, asimismo deben de realizar un análisis profundo sobre la cultura de pago del posible cliente y sobre todo su capacidad para hacer frente a sus obligaciones financieras en el corto plazo. Toda la serie de actividades permitirán establecer la aceptación o negación de la solicitud realizada el cliente para el otorgamiento del crédito. El otorgamiento de crédito permite que la entidad financiera establezca o describa puntualmente las limitaciones o paradigmas para una correcta investigación sobre el posible cliente, además de tener claro cuáles serán los patrones para determinar los límites del crédito como la cantidad o monto del préstamo, las fechas de pago mensuales, entre otros (Rocca et al., 2018).

El otorgamiento del crédito consiste en diseñar o elaborar estrategias, políticas y procedimientos crediticios para la correcta y oportuna toma de decisión referente a si otorgar o no un determinado crédito a los clientes que acuden a una entidad financiera, dichos métodos permitirán identificar, controlar y prevenir los posibles riesgos que se tengan que asumir, ya que uno de los objetivos de una entidad es minimizar el riesgo y la mora crediticia en cada una de sus actividades bancarias como son los préstamos y la cartera de clientes. Por tales motivos es que las entidades financieras trabajan en base a una serie de políticas y procesos crediticios para tener la certeza de la adecuada implementación de los métodos y alcanzar un nivel de colocación de crédito con nulo o bajo nivel de riesgo (Salvatore et al., 2018).

De la misma forma es un elemento sobresaliente para gestionar el otorgamiento de un crédito, las calificaciones del préstamo por medio de ponderaciones estadísticas que miden la puntuación crediticia del cliente y permite identificar la posibilidad de realizar cambios en las normas de crédito establecidos, además de ello otros indicadores fundamentales se encuentran el reporte crediticio, el monto otorgado, el historial de pago de los clientes y la antigüedad de los mismos. Las políticas y normas para el otorgamiento de crédito son los requisitos mínimos que establece una entidad financiera para decidir si otorgar un crédito a un determinado cliente. Dentro de los estándares del crédito implica que los encargados de brindar créditos realicen un estudio profundo del cliente y el monto del crédito solicitante, en donde principalmente se tienen que evaluar las características, cualidades y particularidades del cliente por medio del análisis de su historial crediticio, capacidad de pago para el cumplimiento de sus obligaciones financieras en el corto plazo, así como también la capacidad que posee el cliente para cubrir su deuda en base a su capital o patrimonio, la cantidad de activos que posee el cliente como garantía frente a un determinado monto de crédito y por último las condiciones económicas del mercado (Tsai et al., 2016).

Una gestión adecuada el otorgamiento del crédito permite identificar quienes son los clientes que cuentan con los requisitos o condiciones necesarias para acceder a un crédito financiero. Por tales motivos, se dice que el otorgamiento de crédito incorpora una serie de aspectos en donde se establecen las políticas financieras quienes serán las que aseguren el cumplimiento del crédito por parte de los clientes para ello se debe de cumplir un conjunto de estándares necesarios debido que son los que indicaran si se concede o no el crédito a una determinada persona. La importancia del otorgamiento del crédito se fundamenta en que se desea evitar el incremento del índice de morosidad de la cartera de los principales clientes. Con

el establecimiento de políticas para el otorgamiento de crédito las entidades financieras pueden lograr en el corto plazo mejorar los resultados y obtener una excelente cartera de clientes que cumplan con las cuotas en los tiempos o fechas de pago establecidas en el contrato (Rocca et al., 2018).

Asimismo, dentro de los métodos para el otorgamiento de crédito sobresale el más conocido el cual es llamado las 5C del crédito los cuales brindan apoyo e identifican los posibles riesgos que se tienen que tener en consideración en todo momento como la capacidad, el carácter, las condiciones, lo colateral y el capital de los clientes que se están sometiendo a una evaluación crediticia. El otorgamiento de crédito es un conjunto de procedimientos que intentan lograr que las entidades financieras sean lo más rentable y competitivas por tales motivos es que es fundamental que cumplan con una serie de criterios o aspectos básicos durante el análisis para la toma de decisiones de otorgar un determinado crédito a un cliente (Okpala et al., 2017).

El otorgamiento de crédito tiene como principal responsabilidad lograr que lo que todos los otorgamientos de créditos se efectúan en los clientes adecuados por ello deben de emplear de manera correcta las políticas de crédito de la empresa. Ante ello el otorgamiento de crédito es un conjunto de técnicas que se utilizan con el propósito de determinar quiénes son los clientes que cumple n con los requisitos básicos para acceder al crédito, los procedimientos consisten en realizar una evaluación de la capacidad de pago del posible cliente, es decir es verificar si puede cumplir con las obligaciones financieras. Parra realizar un correcto otorgamiento de crédito se debe de cumplir con estándares establecidos por la entidad, así como los términos del crédito y la supervisión del mismo. Por ello es fundamental que la entidad financiera realice una inspección de manera detallada y profunda sobre las cualidades necesarias para que el solicitante al crédito forme parte de la cartera crediticia de la institución y esté libre de riesgo y morosidad (Rocca et al., 2018).

Importancia del otorgamiento del crédito

La importancia de un adecuado otorgamiento de crédito se fundamenta en que todas las entidades del sector financiero necesitan todos los datos necesario para conocer a que personas se les puede brindar un crédito por tales motivos, la empresa debe de establecer cuáles son los requisitos o procedimientos que debe de seguirse para obtener dicha información y tomar la decisión más adecuada por parte de la entidad y evitar en el largo plazo posibles riesgos, pérdidas o carteras con un alto índice de morosidad (Duckardt et al., 2019).

El inadecuado otorgamiento de créditos genera riesgos lo cual es un factor que actualmente diversas entidades se encuentran atravesando, debido al alto nivel de morosidad, asimismo, ello puede ocasionar una reducción de la rentabilidad de la empresa ya que los índices de morosidad son muy elevados, es decir existe una elevada proporción de cartera vencida en base a la totalidad de la cartera. Por tales motivos es fundamental e importante que se gestione adecuadamente el otorgamiento de crédito entre los clientes para evitar que la entidad financiera sufra pérdidas que la obliguen a abandonar el sector financiero (Duckardt et al, 2019).

Dimensiones del otorgamiento de crédito

A continuación se detallará cada una de las dimensiones que conforman la variable otorgamiento de crédito:

Estructura empresarial

La estructura empresarial es un conjunto de patrones de diseño que permite organizar a la empresa de una manera eficiente con la finalidad de que puedan cumplir con sus metas y objetivos propuestos en el corto o largo plazo. La estructura organizativa es el marco de las relaciones sobre trabajos, sistemas, procesos operativos, personas y grupos que se esfuerzan por lograr los objetivos. La estructura organizativa es un conjunto de métodos que divide la tarea en tareas determinadas y las coordina, por ello la estructura no es un mecanismo de coordinación y afecta todo el proceso organizacional. El diseño organizacional es un proceso en donde se confluyen los cimientos y pilares que deben de estar debidamente sincronizados. La estructura organizacional determina el fin esperado del análisis y diseño organizacional, por ello toda empresa presenta una determinada estructura organizacional o manera de organización de acuerdo al rubro al que pertenecen, a través de la estructura empresarial se puede ordenar las actividades, los procesos a los que se dedican determinadas empresas (Gaspary et al., 2020).

Tipo de negocio, existe una serie de tipos de empresas que pueden ser empleados por los empresarios para la puesta en marcha de sus negocios y realicen sus funciones de manera eficiente (Velloso,2018):

- Sociedades Anónimas Cerradas (S.A.C.), en este tipo de negocio la responsabilidad de las acciones es limitado al valor de las acciones con las que cuenta, es decir cada uno de los socios no responde personalmente por las deudas sociales, es decir la única garantía que poseen los acreedores son los activos de la misma empresa y en caso de que estos sean insuficientes, los socios no se responsabilizan por ellas con sus acciones personales.
- Sociedades Anónimas Abiertas (S.A.A.), en este tipo de negocios se encuentran limitados al valor de las acciones que posee la empresa, es decir los socios no responden las deudas sociales con sus acciones personales, además la garantía que presentan los acreedores de la sociedad son los activos de la misma. Asimismo, si los activos son insuficientes, los accionistas no responden por dicha deuda. La supervisión de las Sociedades Anónimas Abiertas, esta sujeta a la supervisión de la Sociedad Anónimas Abiertas (SBS).
- Sociedades Comerciales de Responsabilidad limitada, en este tipo de negocio los socios no se responsabilizan personalmente por las obligaciones sociales de los participantes, además la transferencia de participaciones a tercero está en base a la autorización de los socios existentes y debe de estar registrada en los Registros Públicos de Sociedades.

Nivel de formalización, el estado de formalización es un proceso que realizan las empresas con la finalidad de incorporarse en la economía formal, se considera como un proceso gradual en donde se registra y concede licencias por parte de las autoridades para el funcionamiento de un negocio. La finalidad de la formalización empresarial es crear y mejorar los empleos, disminuir la pobreza. Entre los pasos para la formalización de las empresas se encuentra (López y Gaviria, 2018):

- Búsqueda y reserva del nombre en Registros Públicos
- Elaboración de la minuta
- Elevación de la minuta
- Inscribir escritura pública en Registros Públicos
- Obtención del RUC

- Elegir régimen tributario
- Compra y legalización de libros contables
- Inscribir a trabajadores en EsSalud
- Solicitud de la licencia municipal

Antigüedad empresarial. es el tiempo transcurrido o periodo de tiempo desde que la constitución o inicio de las funciones de la empresa hasta la actualidad, dependiendo de la antigüedad de la empresa puede ser menos de cinco años, entre cinco y quince años y más de quince años.

Nivel de ingresos, es el incremento de los recursos económicos, en este contexto puede entenderse activos, pasivos e incrementos del patrimonio neto de la empresa. También se considera el nivel de ingresos de acuerdo a la venta de bienes o por prestación de servicios.

Acceso a financiamiento

Es el acto o la actividad de adquirir dinero de una entidad con la finalidad de comenzar o concluir un proyecto o negocio. El acceso al financiamiento es un punto esencial para el crecimiento de las empresas debido a que dicho financiamiento permite a las entidades incrementar su eficiencia, expandirse a nuevos mercados, innovar y crear nuevos puestos de trabajo. El acceso del financiamiento puede ser por medio de fuentes internas o externas tanto en el corto o largo plazo que es necesario para la realización normal de las operaciones de una empresa ya sea pública, social, privada o mixta.

Experiencia crediticia, es la cantidad de veces que se accede al financiamiento durante un periodo determinado de tiempo, es decir es el número de repeticiones por unidades de tiempo en que se recibe el financiamiento por parte de una entidad financiera para el cumplimiento de sus metas y objetivos en el largo plazo.

Destino de financiamiento, el destino del financiamiento es el uso que se le dará a los fondos monetarios obtenidos mediante el otorgamiento de un crédito estos pueden ser empleados para incrementar los activos de la empresa como compra de maquinaria,

también para aumentar el volumen de las mercadería o existencias o para obtener mayor liquidez para inversiones futuras.

Tipo de garantías, las garantías son un compromiso que determina la obligación del cumplimiento del pago de la deuda en tiempo y forma. Entre los tipos de garantías que se encuentran en el sector financiero se presentan: El aval, la hipoteca y la fianza o pignoración. De manera general las garantías son seguros necesarios para otorgar un determinado préstamo.

Producto financiero, son un conjunto de productos que una entidad financiera cuenta y que brinda en el otorgamiento de créditos a determinados clientes en base a una serie de requisitos. De acuerdo con la SBS existen seis productos financieros los cuales son:

- Tarjetas de crédito y débito
- Créditos hipotecarios
- Compensación por el tiempo de servicio
- Cuenta corriente
- Depósito y ahorros
- Préstamo bancario

III. Materiales y Métodos

3.1. Tipo y nivel de investigación

El enfoque de la investigación será cuantitativo, Lerma (2016), indica que una investigación cuantitativa debe tener un problema definido, además, tener objetivos claros para así plantear una hipótesis y ser verificada o fraseada mediante pruebas empíricas.

El nivel para su aplicación será descriptivo, y propositiva Hurtado y Toro (2002), manifiesta que “este nivel de investigación describe los datos como las características del estudio realizado en cual se responde a 5 interrogantes: quién, qué, dónde, cuándo y cómo” (p. 103).

3.2. Diseño de investigación

La investigación es de tipo descriptiva, transversal, cuyo diseño es el no experimental transaccional. Las investigaciones no experimentales están limitadas a recopilar información, además, concentran el análisis de las variables en el contexto de un tiempo definitivo, es decir que está condicionada al estudio de un problema en torno a un determinado espacio y tiempo (Hurtado y Toro, 2002).

3.3. Población, muestra y muestreo

3.1.1. Población

Para esta investigación hemos tomado conveniente utilizar las siguientes poblaciones:

Población 1. 189 empresas de la cartera PYME de la Agencia Chiclayo.

Población 2. Personal del área de créditos

3.1.2. Muestra

$$\begin{aligned} Z &= 1.96 \\ E &= 0.05 \\ p &= 0.5 \\ q &= 0.5 \\ N &= 189 \end{aligned}$$

$n =$	$\frac{3.8416}{0.0025}$	$*$	$\frac{0.25}{188}$	$*$	$\frac{189}{0.9604}$
-------	-------------------------	-----	--------------------	-----	----------------------

n =	182.476	127
	1.43	

Muestra 1. Se tomó la muestra a 127 empresas de la cartera PYME de la ciudad de Chiclayo que solicitan préstamos en la entidad financiera Agencia Chiclayo.

Muestra 2. La muestra se tomó por conveniencia solo se tomará una entrevista al Oficial del Área de Créditos.

3.1.3. Muestreo

En esta investigación se tomó ambas muestras es por un muestreo probabilístico.

3.4. Criterios de selección

Como criterios de selección tenemos:

Empresas que se encuentren en la cartera PYME

Clientes de entidad financiera Agencia Chiclayo

Clientes que lleguen a solicitar un crédito a la entidad financiera Agencia Chiclayo.

3.5. Operacionalización de variables

Es la descomposición de la variable en sus partes, es decir en los criterios de medición, se destaca por las características, componentes o dimensiones de las variables, para el desarrollo de la presente investigación las variables a medir son:

Variable independiente: Estrategias de gestión

Son aquellas encargadas de encaminar el buen desempeño de las empresas u organizaciones, como planear, organizar, direccionar, controlar para que sean aplicadas en base al incremento y conservación del esfuerzo (Rodríguez y Rodríguez, 2019).

Variable dependiente: Otorgamiento de créditos

Consiste en diseñar o elaborar estrategias, políticas y procedimientos crediticios para la correcta y oportuna toma de decisión referente a si otorgar o no un determinado crédito a los clientes que acuden a una entidad financiera (Cuadrado, 2015).

Tabla 2
Operacionalización de variables

	VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
INDEPENDIENTE	Estrategias de gestión	Son aquellas encargadas de encaminar el buen desempeño de las empresas u organizaciones, como planear, organizar, direccionar, controlar para que sean aplicadas en base al incremento y conservación del esfuerzo (Rodríguez y Rodríguez, 2019, p.2).	Se define de forma operacional mediante las estrategias de proceso de captación y para el financiamiento.	Estrategia de proceso de captación Estrategia para el financiamiento	Planificación de formalización de clientes Control de cartera de nuevos clientes Capacidad de pago Establecimiento de límites crediticios Crecimiento de cartera de clientes
DEPENDIENTE	Otorgamiento de Créditos	Consiste en diseñar o elaborar estrategias, políticas y procedimientos crediticios para la correcta y oportuna toma de decisión referente a si otorgar o no un determinado crédito a los clientes que acuden a una entidad financiera (Cuadrado, 2015).	Se define de forma operacional mediante la estructura empresarial y el acceso a financiamiento.	Estructura empresarial Acceso a financiamiento	Tipo de negocio Nivel de formalización Antigüedad empresarial Nivel de ingresos Experiencia crediticia Destino de financiamiento Tipo de garantías Producto financiero

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas

Entrevista: Esta técnica se utilizará para poder obtener los resultados en torno a las dimensiones de las variables, y se realizará de manera dialogada entre el entrevistador y el entrevistado.

Encuesta: Esta técnica estará compuesta por una serie de preguntas que se le realizará a la muestra de esta esta investigación con la finalidad de reclutar datos o para manifestar una opinión pública.

Observación: Esta técnica permite observar atentamente el fenómeno, material de la investigación registrada durante el proceso de investigación, para su posterior análisis.

3.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos

Ficha documental: Se llevará a cabo a partir de la documentación de los registros de las limitaciones de porque un cliente no pudo obtener un crédito en la entidad financiera Agencia Chiclayo.

Guía de Entrevista: Consiste en aplicar mediante una hoja impresa los ítems o preguntas que demanda las dimensiones de las variables para ser respondidos.

Cuestionario: Se construye como el conjunto de ítems o preguntas, las cuales son previamente diseñadas para la generación de datos, teniendo esto como finalidad cumplir con los objetivos planteados en la investigación.

3.7. Procedimientos

Toda la información recolectada se trasladó a la hoja de cálculo d Excel, donde se procedió a realizar el proceso referente a la tabulación y al procesamiento de datos. Los datos obtenidos de los encuestados fueron llenados en la hoja de cálculo en donde se realizó el proceso de codificación para el inicio del procesamiento, se procedió con el análisis de los resultados individualmente y para cumplir con la determinación inicial de cada variable, del mismo modo se plantea el resumen de las puntuaciones obtenidas totales, orientadas a obtener las respuestas, los cuales se conoce como el análisis descriptivo.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Para el tratamiento de datos, se tuvieron que realizar los instrumentos de encuesta y entrevista para conseguir los datos necesarios, los cuales debieron ser elaborados de acuerdo a la teoría base en donde se dictamina las dimensiones e indicadores correspondientes, para luego proceder con la aplicación y recojo de información, los cuales se trasladaron al programa Microsoft Excel, donde se ordenarán y calificaron las respuestas obtenidas del cuestionario, de donde se obtendrá sumatorias totales de cada pregunta, las cuales se utilizarán para encontrar la situación actual de la variable problema, para fundamentar, también se tomó en consideración lo respondido en la entrevista aplicada, pero ambos sirvieron para la identificación de las principales deficiencias, para eso se realizó un análisis estadístico descriptivo, esto de tal forma, que se pueda diseñar una propuesta de mejora enfocándose en modificar estas debilidades. Finalmente, para la presentación tanto de resultados descriptivos, se hará uso de tablas y figuras, con datos porcentuales y frecuencias, los mismos que estarán de forma sistematizada para su mayor entendimiento.

3.9. Matriz de consistenci0061

Tabla 3 Matriz de consistencia de la investigación

TITULO	PROBLEMA	JUSTIFICACIÓN	MARCO TEÓRICO	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DISEÑO METODOLÓGICO
Estrategias de gestión para la mejora en el otorgamiento de crédito de la cartera PYME de la entidad financiera - Agencia Chiclayo -2020	¿De qué manera el diseño de estrategias de gestión permitirá incrementar el otorgamiento de crédito de la cartera PYME de la entidad financiera Agencia Chiclayo, 2020?	Actualmente se analizó que el proceso de otorgamiento no es el más efectivo, debido a que las normativas que se tienen no permiten una evaluación eficiente, además que la cartera actual de la entidad el mayor porcentaje pertenece a clientes morosos y cliente informales, lo cual incrementa el índice de riesgo crediticio que realiza la empresa, a partir de ello es importante realizar estrategias que permita incrementar el otorgamiento de crédito.	Estrategias de gestión Definición Actividades Dimensiones Tipos Otorgamiento de crédito Definición Importancia Dimensiones	Objetivo general	Si se diseñan estrategias de gestión entonces incrementaran el otorgamiento de crédito de la cartera PYME de la entidad financiera –Agencia Chiclayo, 2020	Tipo de investigación Aplicada, descriptivo propositivo Diseño de investigación No experimental Técnicas de investigación Entrevista Encuesta Observación
				Objetivos específicos		
				1.Describir el actual proceso de otorgamiento de créditos de la cartera PYME de la entidad financiera Agencia Chiclayo, 2020 2. Identificar la situación actual de la cartera PYME para el otorgamiento de crédito de la entidad financiera Agencia Chiclayo, 2020. 3. Realizar propuesta de gestión para incrementar el otorgamiento de crédito de la cartera PYME de la entidad financiera Agencia Chiclayo, 2020.	Independiente Estrategias de gestión Dependiente Otorgamiento de crédito	Instrumento de investigación Guía de entrevista Cuestionario Ficha documental

Fuente: Elaboración propia

3.10. Consideraciones éticas

Según lo indicado por los autores Noreña, Alcaraz, Rojas, y Rebolledo (2012), una investigación con carácter científico debe estar ajustados a los lineamientos pertenecientes a este, los cuales son:

Tabla 4
Consideraciones éticas

Criterios éticos	Definición
Propiedad intelectual	La presente investigación respetó la propiedad intelectual, es por eso que los aportes tomados por otras investigaciones serán citados correctamente con la finalidad de evitar el plagio.
Consentimiento informado	Los datos que se presentaron serán obtenidos bajo el consentimiento de los participantes del estudio, en cuando al uso de información documentaria, serán solicitados acorde a los procedimientos establecidos por la institución.
Anonimato	La información brindada por los encuestados, fueron solo de utilidad para la investigación, no se revelaron información que puedan perjudicar a los participantes y/o a la institución

IV. Resultados y Discusión

4.1. Resultados

4.1.1. Descripción del proceso de otorgamiento de créditos de la cartera PYME de la entidad financiera Agencia Chiclayo.

Políticas de pequeña empresa y microempresa (PYME) de la entidad financiera Agencia Chiclayo

Generalidades

Ámbito de aplicación

Empresas con ventas al año superiores a trescientos mil, sin tomar en cuenta su personería jurídica (Persona Natural con negocio propio o Persona Jurídica) o el tipo de entidad (Negocio unipersonal o Sociedades), los cuales pueden acceder a un producto específico en tasa, plazo y monto, por medio del cálculo de la venta mensual anual máxima.

Todos los requerimientos de los usuarios de la pequeña empresa B y microempresa que presenten ventas al año hasta S/.1'400 mil debe analizarse por medio de la presente metodología y mediante un trabajador especializado, ya sea dentro de la autonomía comercial o las que se presentan en la mesa de decisión. Asimismo, se considerarán aquellas empresas que registren al año más de S/.1'400 Mil y requieran acceder a los productos estandarizados aquí detallados. Todas las cantidades están referidas en moneda nacional.

Segmentación de clientes

Segmento R1:

Se encuentran las empresas registradas con el Régimen Especial de Renta (RER), Régimen Único Simplificado (RUS) o Régimen General (con ventas anuales registradas menores de S/. 300 mil). También se pueden considerar empresas que no cuenten RUC o con RUC inactivo, siempre que cumpla con las siguientes condiciones:

- Clientes recurrentes con la entidad financiera Agencia Chiclayo
- Que cuenten con por lo menos 1 año de experiencia crediticia con préstamos desde

S/. 30 mil y con un calificativo normal (como mínimo 8 meses consecutivos en los últimos 12 meses).

- Si el cliente tiene como giro de negocio el transporte ya sea de carga o pasajeros tiene que tener al menos 5 años de experiencia.
- Sí el crédito a brindar cuenta con un respaldo como garantía real.
- No se considerarán clientes sin experiencia crediticia en 12 últimos meses, al menos que se presente una garantía real.

Segmento R2:

En este punto se consideran aquellas empresas que se encuentren registradas en el Régimen General con ventas al año superiores a S/. 300 mil e inferiores de S/. 900 mil.

Segmento R3:

En este punto se consideran aquellas empresas que se encuentren registradas en el Régimen General con ventas al año superiores a S/. 900 mil.

Notas:

- Las ventas al año declaradas, es el parámetro en donde se ubicará la empresa considerando el promedio de las últimas 3 declaraciones mensuales registradas en la SUNAT. Si no se cuenta con ello se considerará la última declaración anual registrada en la SUNAT.

Las ventas mensuales anualizadas máximas indicaran:

- El máximo monto que puede tener la venta mensual, producto del análisis de la empresa, multiplicado por 12, para todos los segmentos R1, R2 Y R3.
- Si la respectiva evaluación de la empresa la efectúa un Oficial de Créditos, se podrá excluir los parámetros indicado en las ventas mensuales anualizadas máximas
- Asimismo, cuando se indique a la venta mensual, debe ser entendida como la venta mensual alcanzada en el análisis y evaluación de la empresa.

Características de los negocios

Las empresas deben cumplir con lo siguiente:

- Generación de excedentes.
- Respaldo del patrimonio.
- Registro de cada una de las actividades de la empresa.
- El negocio debe realizarse en un lugar fijo (no negocios ambulantes).
- No se consideran los negocios ilegales, esporádicas o estacionales.
- El negocio no debe estar ubicado en áreas peligrosas o fuera del que le compete a la entidad financiera.

Evaluación Crediticia Parámetros de evaluación

Parámetros de capacidad de pago:

Son aquellas especificaciones relacionadas con la estabilidad de ingresos en el tiempo, generación de excedentes y patrimonio de la empresa (acumulación):

Estabilidad del ingreso en el tiempo:

- Antigüedad mínima de las actividades de la empresa: 1 año.
- Edad del accionista principal (negocio unipersonal):
 - Mínima: 21 años. Es necesario contar con aval con ingresos entre los 21 a 24 años. Luego de 25 años no es necesario contar con un aval.
 - Máxima: 69 años (máximo 74 años al término del crédito).
- No incluye el financiamiento de las siguientes actividades y oficios:
 - Agricultura (excluidos los negocios vinculados a la agroindustria).
 - Pesca. Solo se considerarán aquellos que cuenten con un óptimo historial crediticio y embarcaciones con capacidad de bodega superiores a 10TN.

- Minería y petróleo.
- Inmobiliaria.
- Armadores.
- Transporte público de pasajeros con una sola unidad de transporte (además no debe registrar infracciones vigentes ni orden de captura).
- Abogados, Contadores y Oficios menores.
- Servicios de asesoría y actividades de servicios sin registro de activos fijos.
- Negocios de juegos electrónicos y casinos.
- Generación de excedentes.
- Venta mensual como mínimo de: S/. 20 mil.
- Ventas estables o en crecimiento.
- No presentar un patrimonio negativo en el último estado financiero declarado a la SUNAT.

Patrimonio personal (empresas unipersonales y sociedades familiares):

Patrimonio Personal = Casa o local propio o aval de propiedad)

Avales:

En necesario contar con aval cuando:

- Cliente entre 21 y 24 años: Solo aval de ingresos. No se considera el aval de ingresos si el cliente presenta en los últimos 12 meses mínimo 8 meses con saldo de deuda) con calificativo SBS normal y la cantidad del préstamo no es superior a S/. 25 mil.
- Cliente no poseen casa o local propio: aval de propiedad. Entre los avales se pueden considerar a los padres, suegros o algún familiar directo. No se ha considerado un límite de edad para las personas que se registren como avales.

Requisito del aval:

Debe poseer casa propia (no se considera terrenos).

- No se consideran avales cruzados.
- Si el aval presenta algún negocio se evalúa de acuerdo con los parámetros de la presente Política de Créditos Microempresa.

Requisitos para los avales con renta de quinta categoría (dependientes formales) aplicable a otros ingresos del cliente y cónyuge.

- Edad: entre 25 años y 69 años. Antigüedad mínima laboral: 1 año.
- El representante legal debe registrar una calificación normal en 2 últimos períodos y no estar en el procedimiento de reestructuración o liquidación en INDECOPI.
- Relación Cuota Ingreso del 25% sobre sus ingresos netos.
- Ingreso Neto=Ingreso bruto boleta – descuentos de ley – alquiler de vivienda o cuota hipotecaria de vivienda.
- Se considerará la cuota de endeudamiento máxima (CEM).

Parámetros de actitud de pago:

Son especificaciones respecto al comportamiento crediticio del cliente, aval, socios, cónyuge o accionistas de la empresa (persona jurídica) con la empresa financiera, con el sistema financiero y con empresas no financieras:

Cliente, aval, cónyuge, accionistas de la empresa y entidades vinculadas (tener más de 50% del accionariado).

Historial crediticio interno aceptado:

- No debe tener créditos vencidos, castigados o préstamos con cuotas impagos.
- Morosidad máxima: 25 días en 12 últimos meses. En los 6 últimos meses la morosidad no debe ser superior a 12 días

Antecedentes crediticios externos aceptados (Incluye deuda de Crediscotia | como cualquier otra institución):

- Debe de poseer una clasificación normal en los últimos 3 meses y hasta CPP en los meses pasados. Asimismo, se puede aceptar hasta 5% con calificación CPP en préstamos de consumo en los últimos 3 meses.
- Los clientes no tienen que tener una clasificación de pérdida, dudoso o deficiente en los últimos 12 meses.
- Los clientes no tienen que tener un registro de deuda refinanciada vigente (no incluye RESIT), de igual manera no debe tener una deuda en cobranza judicial o castigada.
- El cliente no debe registrar protestos financieros sin aclarar en bases externas en los 2 años últimos, si ocurre lo contrario debe de presentar documentos aclaratorios que manifieste el pago. Se excluye los clientes recurrentes tanto internos como externos, cuyos protestos (suma o individual) no sobrepasan los S/. 25 mil.
- No debe de presentar tarjetas de crédito anuladas o cuentas corrientes cerradas con una calificación de castigo vigente.
- Asimismo, los clientes no tienen que tener deudas pendientes superiores de S/. 1,5M con la SUNAT, o Banco de Materiales, excepto que pueda sustentar debidamente el refinanciamiento.
- No presentar morosidad actualmente sin aclarar, a menor que el monto moroso no sobrepase los S/. 500.
- En cuanto a la cantidad máxima de empresas financieras con deuda de negocio (incluye deuda con la entidad financiera):
 - Para R1: 4 instituciones.
 - Para R2 y R3: 5 instituciones
 - No estar dentro de la base de la SBS (delitos).

Otros parámetros y excepciones:

El asesor del negocio tiene que realizar la visita a la empresa y tiene como responsabilidad obtener todos los datos y documentos requeridos para el análisis y evaluación del crédito. De forma aleatoria cuando un caso en específico lo requiera un Oficial de Créditos tendrá la necesidad de acompañar al funcionario para la respectiva visita.

El Funcionario de Negocios realizará una inspección del domicilio del cliente solo cuando la ubicación de la empresa sea la misma que el domicilio. En casos diferentes, la entidad de cobranza asignada, será el responsable de efectuar la inspección.

- Si el negocio familiar posee más de dos empresas se analizarán como un solo riesgo.
- Si el cónyuge del cliente o del aval es analfabeto, se debe considerar al momento de presentar la solicitud de crédito y en el cronograma de los pagos un acta notarial de “Firma a Ruego” (coordinada con el Área legal de la institución financiera), las cuales se trasladarán a cartera al igual que el pagaré.
- El individuo analfabeto no podrá firmar el pagaré.
- El aval será solo de un crédito en la institución financiera.
- Se puede brindar un crédito para el accionista mayor siempre que tenga una participación superior a 80%. Asimismo, se puede brindar el crédito al accionista mayoritario o al negocio no a ambos a la vez, a menos que el crédito del accionista sea de un giro distinto.
- Para todas las personas jurídicas que requieren un crédito, deben poseer un aval de los accionistas que en total sea más del 50% de las acciones de la entidad.
- Vigencia de aprobaciones:
 - Créditos de proyectos de infraestructura: 120 días
 - Otros créditos: 90 días.
- Vigencia de comprobación domiciliaria.
- Clientes de la empresa recurrente: 1 año, es posible excluir la visita de verificación

siempre que el cliente posea casa propia y no haya cambiado de vivienda (sustento por medio de recibos de agua o luz)

La División de Créditos podrá poner a disposición del Área comercial las bases de datos o información filtradas, conforme con las condiciones de la presente Política, con las particularidades de pre aprobada y aprobada. Si los documentos que emite la División de Créditos no cuentan con concesiones o condiciones específicas, se debe de cumplir con las condiciones de la presente Política

La validez y vigencia de las bases será indicada en su momento. (Manuel de Política)

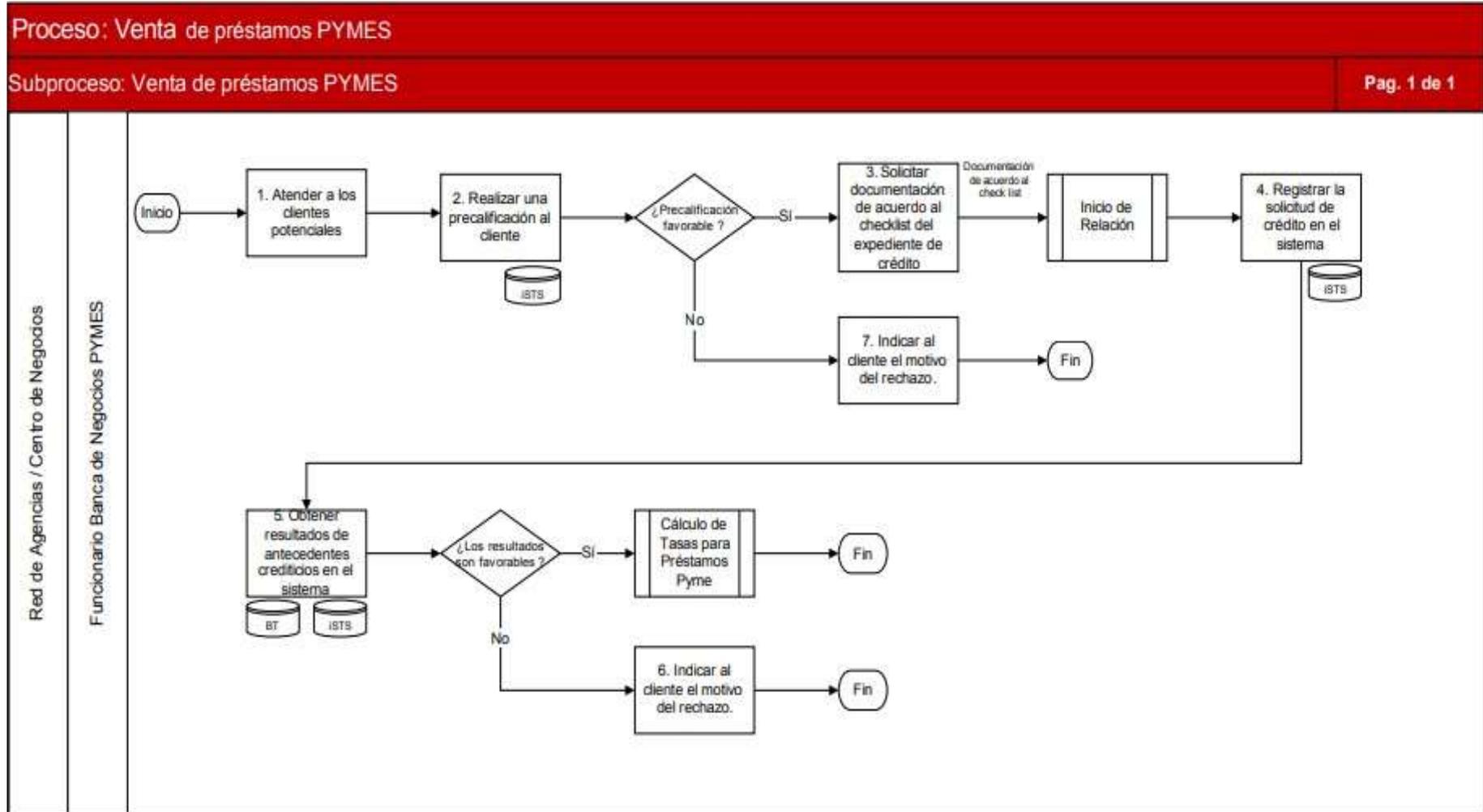
Productos PYME

Los productos se diferencian principalmente de acuerdo al destino y modalidad:

- Préstamo en cuotas para adquisición de Activo Fijo: Dirigido a la compra de maquinarias y equipos, vehículos y locales comerciales (incluye la ampliación y mejoras).
- Préstamo en cuotas para Capital de Trabajo: Dirigido a la compra de mercadería, materia prima o insumos.
- Financiamiento de Proyectos de Infraestructura: Para la adquisición de terrenos, locales comerciales o construcción de locales comerciales promovidos por una asociación de empresarios PYME o empresa promotora. Los créditos se otorgan de manera individual a sus asociados o empresarios del segmento PYME captados por la empresa promotora.
- Línea de Crédito de Capital de Trabajo: Dirigido a la compra de mercadería, materia prima o insumos. Se otorga bajo la modalidad de Línea de Crédito con consumos revolventes o paralelos. En los consumos revolventes la nueva utilización cancela la anterior (prepago).
- Préstamos con Garantía Líquida (Garantía Mobiliaria de Dinero): Para financiar Capital de Trabajo o Inversiones a un costo preferencial y con requisitos mínimos. Se otorga bajo la modalidad de préstamo en cuotas.
- Se ofrecen a clientes del segmento PYME productos empresariales como: Descuento

de Letras, Fianzas y Leasing, los mismos que son evaluados bajo la metodología de Créditos Masivos para Empresas del Manual de Política de Créditos Retail,

Figura 1
Proceso de venta de préstamos



En primer lugar, la venta comienza con la atención, luego se realiza una precalificación del cliente, que se realiza mediante documentos de identidad generalmente e información básica de la MYPE, identificación (Documentos de identidad): DNI para peruanos y Carné de Extranjería (CE) con residencia vigente para extranjeros (no Pasaporte), DNI del/los solicitantes/s, del cónyuge y aval si fuera el caso. Asimismo de ser necesario contrastar con Reniec, luego si pasa este filtro se le pide datos más específicos sobre la empresa aquí entran documentos contables, declaraciones juradas, información de movimientos bancarios, verificación empresarial y domiciliaria y antecedentes crediticios, como también las ventas Anuales declaradas mayores a USD 300M o PEN 1MM., luego de verificar se hace el vínculo de crédito con la Mypes ,luego se realiza la solicitud de crédito y luego se realiza la obtención de los resultados de lo arrojado por el sistema y su evaluación del monto máximo pedido si se acepta el monto que desea la MYPE, se procede con el establecimientos de tasas y plazos, de obtener un crédito de menor cantidad se le comunica al cliente y si lo acepta se procede sino se le indica que no se le puede dar más. Nota: Si no cumple deben ser atendidas por el segmento pequeña empresa, no estar registradas en banca especial, no encontrarse en VICA, el IG > 70 y siempre deben contar con comentarios favorables de créditos comerciales, empresas sin antecedentes crediticios, no serán sujeto a crédito, salvo que forme parte de grupo económico donde sea cliente de SBP, además para empresas sin IG, el titular del crédito debe ser siempre el Gerente General o Representante Legal de la empresa y para las empresas Nn clientes SBP, monto máximo de financiamiento USD200M.

Evaluación de clientes para el otorgamiento de crédito

Registro: El registro se realiza con la documentación que adjunta el cliente cuando solicita un crédito, básicamente con su DNI, RUC, o CE; dichos datos se registran en los sistemas internos (ISTS para evaluación) y BT (BanTotal - Plataforma Bancaria).

Evaluación: Toda evaluación de crédito sigue el siguiente proceso:

Solicitud. El cliente adjunta la documentación requerida lo que forma el expediente de crédito, el mismo que contiene:

- Formatos internos de la institución (solicitud, informe comercial, informe de visita y declaración jurada patrimonial).

- Información de deudor (DNI y recibo de servicios de luz o agua).
- Documentos del negocio (ficha RUC, escritura de constitución y modificatorias, copia literal actualizada, facturas de compras y ventas, facturas de maquinaria, tarjetas de propiedad de unidades vehiculares, PDTs anual y mensuales, reporte tributario y reporte de declaraciones y pagos actualizados, sustento de ventas no declaradas, permisos especiales por giro cuando lo amerite, etc.).
- Documentación de garantías (copia literal, PUHR actualizado, o título de propiedad de inmuebles) y tasaciones.

Verificación de la Información adjunto en el Expediente de Crédito. Este paso es muy importante para verificar la veracidad de la documentación, se hace cruce de información con las entidades correspondientes (SUNAT, OSINERMIN, SUTRAN, DIGEMIN, SENASA, DIGESA, RRPP, etc.).

Evaluación cualitativa y cuantitativa.

Cualitativa.

Antecedentes del cliente, se busca obtener información del cliente acerca del comportamiento crediticio y su voluntad de pago, se consulta INFOCORP.

Situación familiar, el objetivo es identificar posibles riesgos por la conducta de la unidad familiar o del entorno (familiares vulnerables, costos de educación, armonía familiar, riesgo por edad, etc.)

Capacidad de gestión, el objetivo es identificar posibles riesgos por la gestión del negocio (crecimiento del negocio en el tiempo, tiempo dedicado a la gestión del negocio, experiencia en la actividad, formalidad, etc.)

Riesgo externo, identificar un posible riesgo externo en la evaluación (estacionalidad del negocio y actividad, competencia, riesgo de tipo de cambio, etc.).

Otros aspectos, es importante aplicar capacidad analítica y objetiva basada en la observación integral del negocio y la familia.

Cuantitativa.

El balance general, nos muestra información de los activos de la empresa (efectivo, cuentas por cobrar comerciales, inventarios, inmuebles, maquinaria y equipos) y como es que ha sido financiados estos activos, ya sea con deuda (pasivos) o con capital o aportes de los socios (patrimonio).

El estado de ganancias y pérdidas, nos muestra la gestión del negocio (ventas, costos, gastos y utilidades).

En la evaluación cuantitativa también se realiza en análisis de ratios financieros (indicadores), los mismos que son los estándares y mitigadores del riesgo para el otorgamiento de créditos.

La propuesta de crédito. La propuesta de crédito contiene lo siguiente:

Información Directa, tomada en la visita realizada al negocio, información de primera fuente (cliente).

Información Indirecta, referencias del negocio y familiares del entorno donde se desarrolla el negocio.

Consistencia, validación de los datos y la documentación realizando el cruce de información correspondiente.

Análisis, comentarios respecto de la evaluación cuantitativa y cualitativa del negocio.

Propuesta, se envía la propuesta de crédito a la autonomía correspondiente.

Comité de crédito. El comité o la autonomía correspondiente resuelven la propuesta:

Aprobada, la solicitud para al área correspondiente para gestión de desembolso.

Observada, se da la posibilidad de subsanar las observaciones y volver a presentar la propuesta con una mayor argumentación o mejorando garantías.

Rechaza, se deniega la operación y se ingresa en una base negativa si es que lo amerita el caso.

Figura 2
Proceso de evaluación de créditos



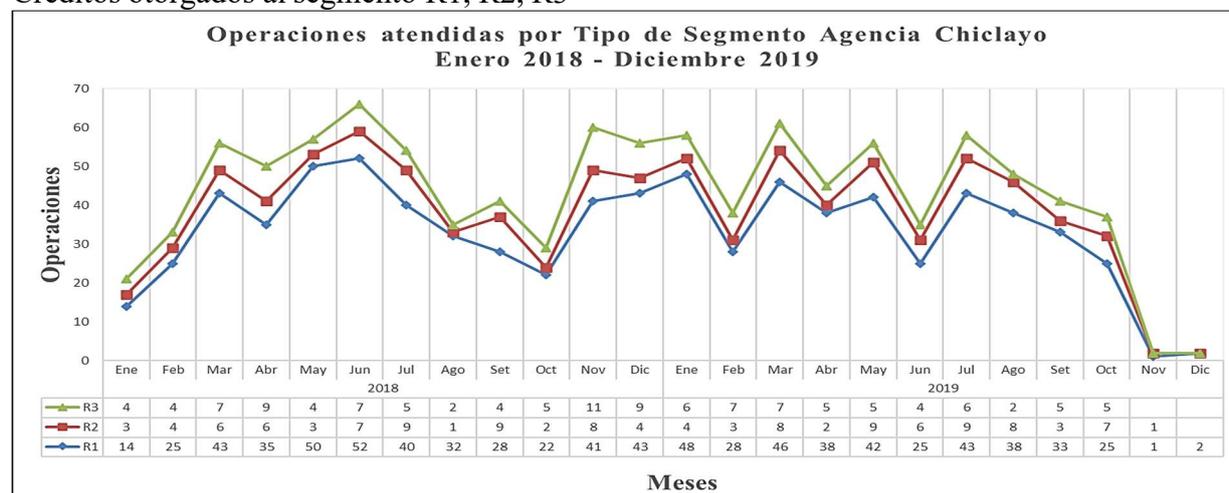
Fuente: Área de créditos – Agencia Chiclayo

Medición: La medición se realiza luego de la colocación del crédito conforme las condiciones de aprobación. Se realiza seguimiento de la morosidad por segmento de colocación (R1, R2 y R3), por perfiles de riesgo (Very Low, Low, Medium, High y Very High), y si los créditos fueron otorgados con o sin garantía, ello permite ir evaluando la estrategia de colocación y realizar los ajustes correspondientes.

Cuadros estadísticos

Cuadro estadístico que indica los créditos otorgados en el periodo enero-diciembre 2018 y enero –diciembre 2019 del SEGMENTOS R1, R2, R3.

Figura 3
Créditos otorgados al segmento R1, R2, R3



Fuente: Área de créditos – Agencia Chiclayo

Analizando la descripción del proceso de otorgamiento de créditos de la cartera PYME de la entidad financiera Agencia Chiclayo, se ha podido observar que la empresa cuenta con su normativa interna políticas de crédito para la cartera PYME en las cuales podemos observar que a este sector los distingue por tres segmentos R1, R2 y R3 donde cada segmento tiene requisitos y monto de préstamos determinado según la declaración de sus ventas anuales.

Según los cuadros estadísticos proporcionados podemos observar que el segmento con mayor colocaciones y número de clientes a quien se otorgó un crédito en el periodo del enero –diciembre 2018 y enero-diciembre-2019 pertenece al segmento R1.

Este segmento R1 con mayor volumen de créditos otorgados y analizando en sus políticas de créditos donde nos indican los requisitos para adquirir un préstamo no encontramos que pueden adquirir crédito negocios sin RUC o con RUC inactivo. Estos clientes a los cuales tienen negocios sin contar con RUC dejan en garantías hipoteca o garantía líquida (plazo fijo, fondos mutuos).

4.1.2. Identificación de la situación actual de la cartera PYME para el otorgamiento de crédito de la entidad financiera – Agencia Chiclayo

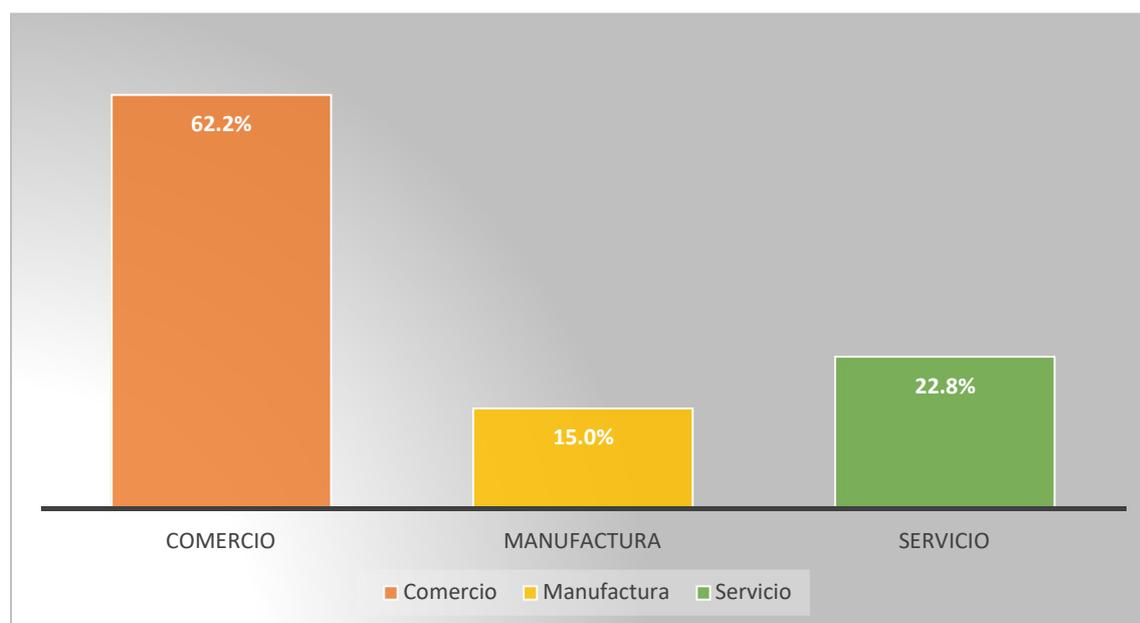
Tabla 5

Actividad económica del negocio de clientes en el segmento PYME

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Comercio	79	62,2	62,2	62,2
	Manufactura	19	15,0	15,0	77,2
	Servicio	29	22,8	22,8	100,0
	Total	127	100,0	100,0	

Figura 4

Actividad económica del negocio

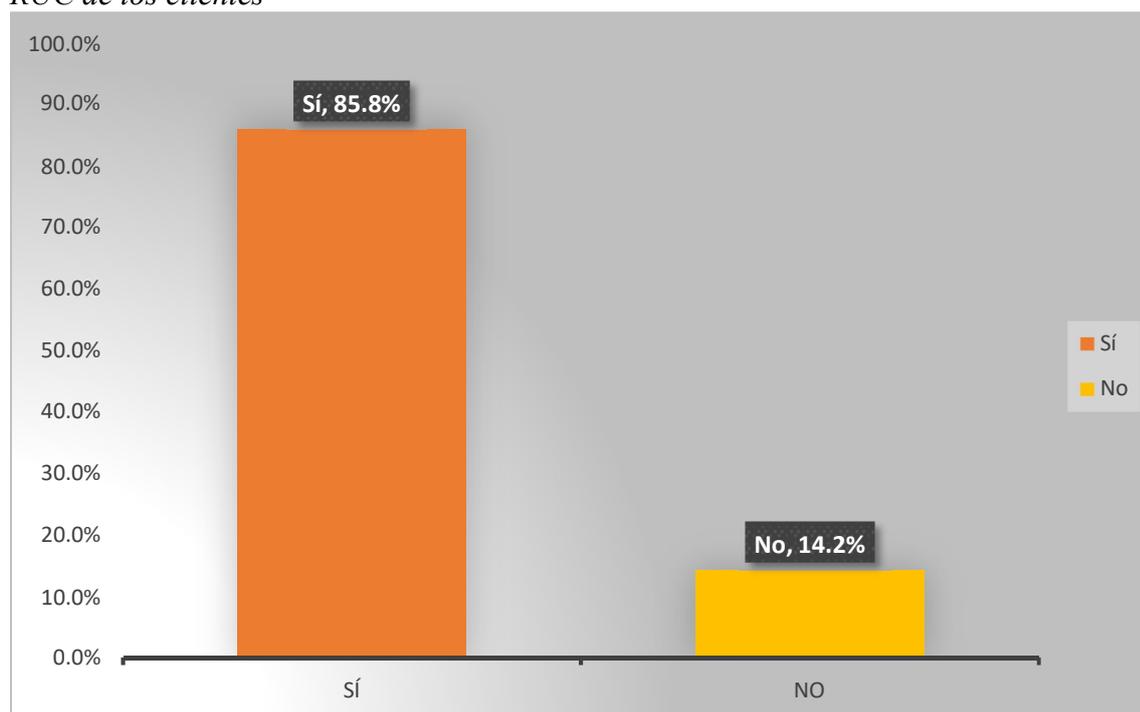


Tal y como se observa, de acuerdo del total de clientes encuestados, se obtuvo que la actividad económica más recurrente por parte de los clientes de la entidad financiera son del sector comercio conforme al 62.2%, siendo el sector servicio la actividad económica que recurre a la entidad financiera para acceder a crédito con un 22.8%, mientras que el rubro de manufactura es la tercera actividad económica frecuente en la entidad financiera respecto a los clientes que solicitan crédito con un 15%.

Tabla 6
Cuentan con RUC los clientes en el segmento PYME

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Sí	109	85,8	85,8	85,8
	No	18	14,2	14,2	100,0
	Total	127	100,0	100,0	

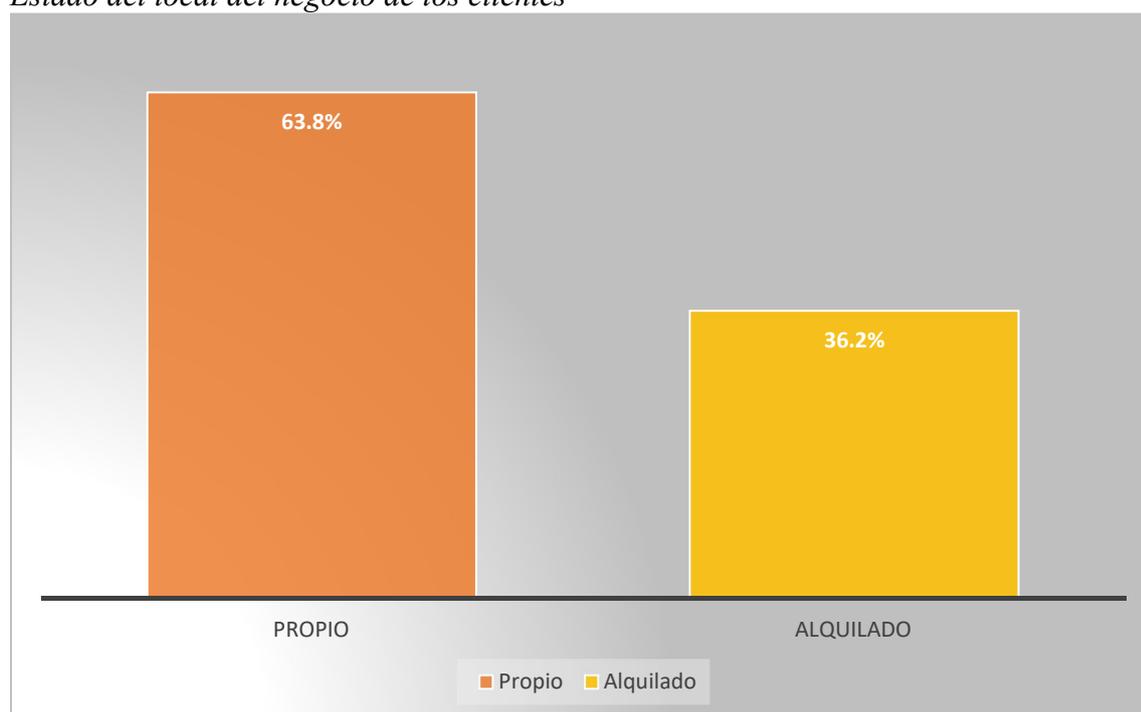
Figura 5
RUC de los clientes



De acuerdo del total de clientes encuestados, se obtuvo que el 85.8% de los clientes han tenido acceso al crédito son empresas que cuentan con Registro Único del Contribuyente (RUC), en el cual confirma que 109 clientes cuentan con empresas formales, mientras que el 14.2% corresponde a aquellos clientes que no cuentan con RUC, y por lo tanto no son considerados como empresas formales.

Tabla 7*Estado del local del negocio de clientes en el segmento PYME*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Propio	81	63,8	63,8	63,8
Válido Alquilado	46	36,2	36,2	100,0
Total	127	100,0	100,0	

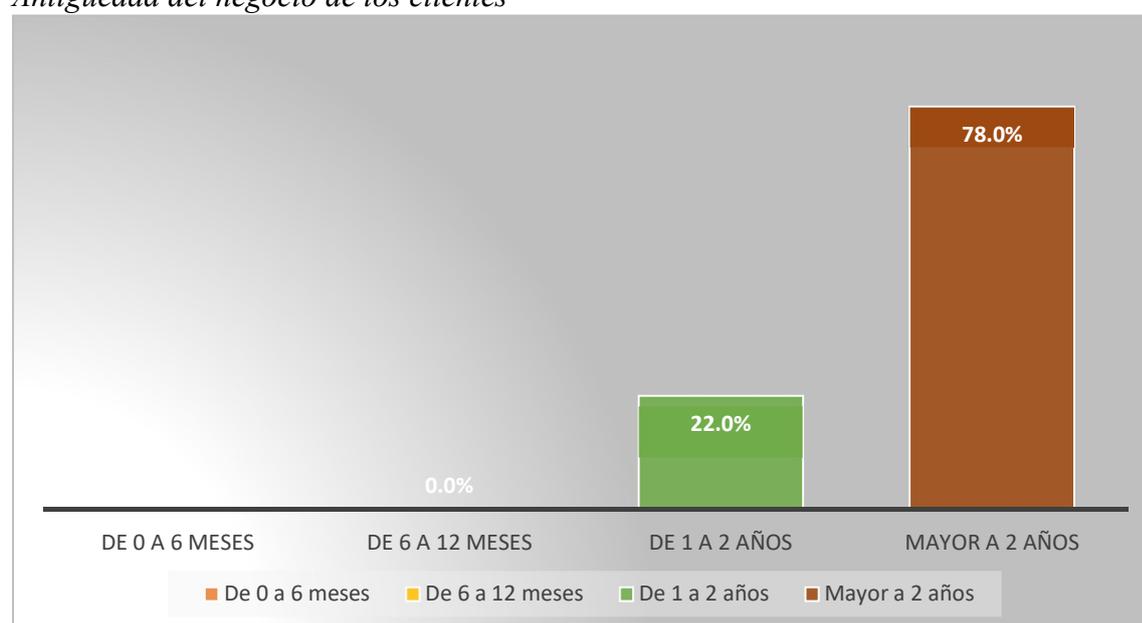
Figura 6*Estado del local del negocio de los clientes*

Conforme a lo que se muestra en la tabla y figura, de acuerdo a las respuestas expresadas por el total de los clientes se obtuvo que el 63.8% de los clientes cuenta con un local propio, mientras que un 36.2% de los clientes indicaron que el local donde laboran es alquilado.

Tabla 8
Antigüedad del negocio de clientes en el segmento PYME

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De 0 a 6 meses	0	0,0	0,0	0,0
De 6 a 12 meses	0	0,0	0,0	0,0
Válido De 1 año a 2 años	28	22,0	22,0	22,0
Mayor a 2 años	99	78,0	78,0	100,0
Total	127	100,0	100,0	

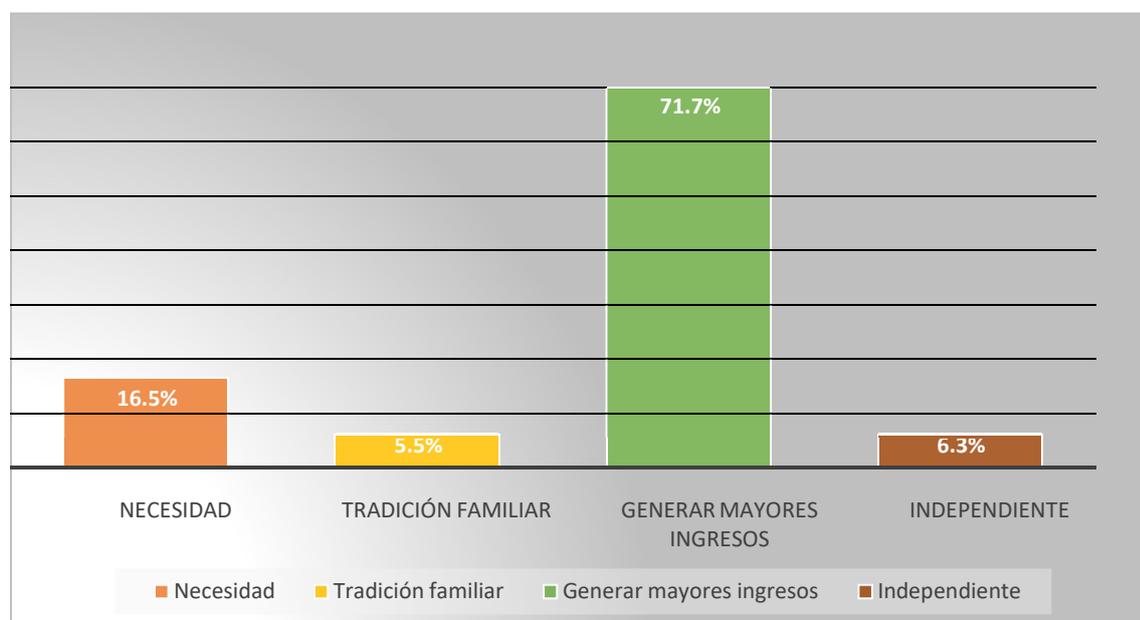
Figura 7
Antigüedad del negocio de los clientes



Tal y como se observa, de acuerdo del total de clientes encuestados, se obtuvo que la antigüedad que tienen los negocios en su mayoría supera los 2 años en el mercado (78%), mientras que los que tienen un periodo entre 1 a 2 años solo le corresponde al 22% de los clientes, asimismo, del total, no se cuentan con negocios por debajo de un año que hayan solicitado crédito alguno.

Tabla 9*Motivo de formación de empresa de clientes en el segmento PYME*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Necesidad	21	16,5	16,5	16,5
Tradición familiar	7	5,5	5,5	22,0
Válido Generar mayores ingresos	91	71,7	71,7	93,7
Querer ser independiente	8	6,3	6,3	100,0
Total	127	100,0	100,0	

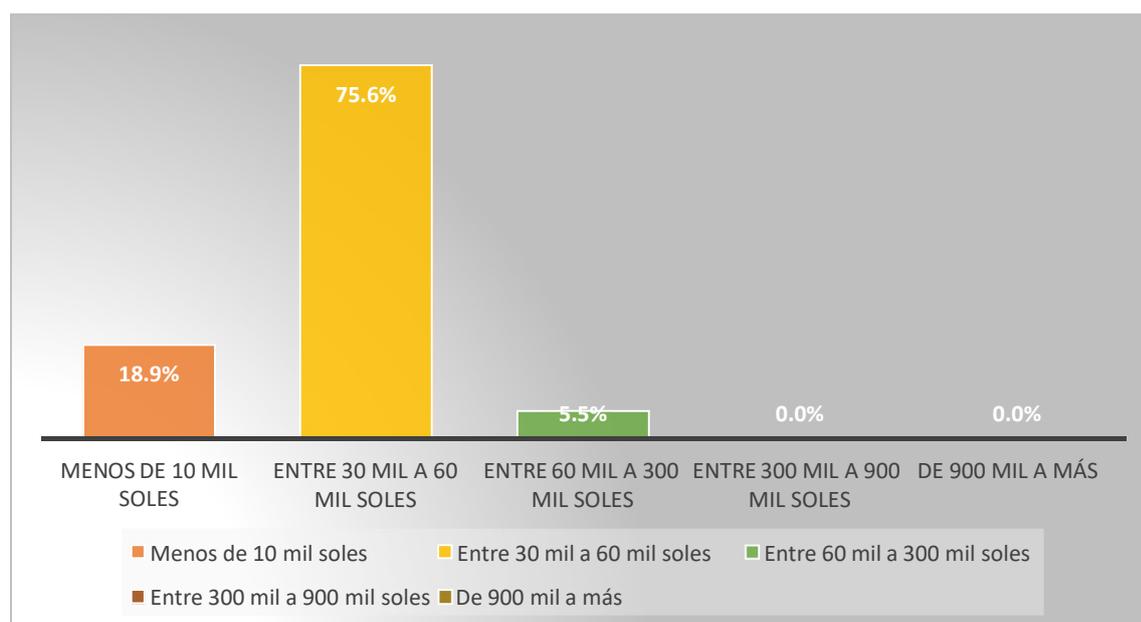
Figura 8*Motivo de formación de empresa de los clientes*

De acuerdo a lo que se muestra en la tabla y en la figura, el 71.7% del total de clientes materia de estudio formaron su empresa principalmente para generar mayores ingresos, además el 16.5% emprendieron su actual negocio debido a que se vieron en necesidad de hacerlo, principalmente a la falta de economía, mientras que un 6.3% formaron su propia empresa por querer ser independientes, mientras que solo el 5.5% inició su negocio básicamente porque demás miembros de la familia también habían emprendido una empresa, y por influencia social optaron por formar su propio negocio.

Tabla 10
Ventas mensuales de clientes en el segmento PYME

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 10 mil soles	24	18,9	18,9
	Entre 30 mil a 60 mil soles	96	75,6	94,5
	Entre 60 mil a 300 mil soles	7	5,5	100,0
	Entre 300 mil a 900 mil soles	0	0,0	100,0
	De 900 mil a más	0	0,0	100,0
	Total	127	100,0	100,0

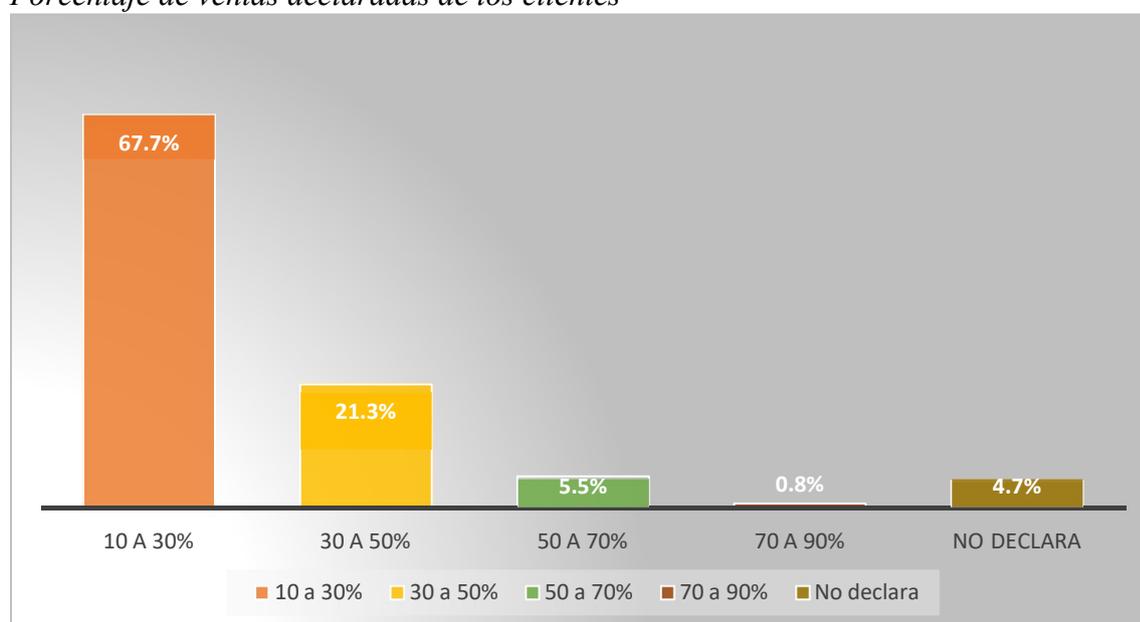
Figura 9
Ventas mensuales de los clientes



Conforme al total de encuestados, se pudo conocer que de acuerdo al 75.6% de los clientes, sus ventas mensuales ascienden entre S/30,000 a S/60,000 soles, en menor medida el 18.9% mencionó que sus ingresos mensuales son menos a S/10,000, y solo un 5.5% cuenta con ingresos que oscilan entre S/60,000 a S/300,000 soles.

Tabla 11*Porcentaje de ventas declaradas de clientes en el segmento PYME*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	10 a 30%	86	67,7	67,7
	30 a 50%	27	21,3	89,0
	50 a 70%	7	5,5	94,5
	70 a 90%	1	,8	95,3
	No declara	6	4,7	100,0
Total	127	100,0	100,0	

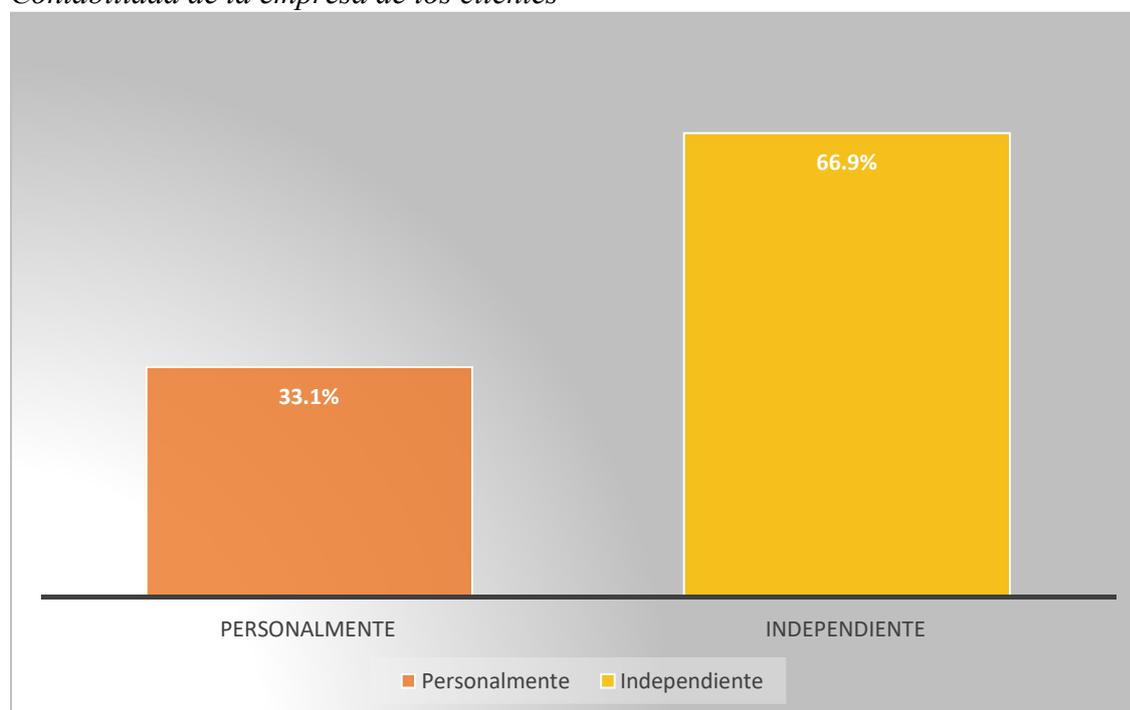
Figura 10*Porcentaje de ventas declaradas de los clientes*

De acuerdo al total de ventas declaradas a la SUNAT, el 67.7% de los clientes de la entidad financiera, solo declaran entre el 10 al 30% de sus ventas, un 21.3% indicó que declaran alrededor del 30 al 50% de las ventas, un 5.5% declara entre el 50 al 70% del total de sus ventas, un 4.7% corroboró que no declara ventas, siendo estos ligados al grupo de clientes que no cuentan con RUC, y finalmente solo el 0.8% (1 cliente) declara entre el 70 a 90% del total de sus ventas.

Tabla 12
Contabilidad de la empresa de clientes en el segmento PYME

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Se realiza personalmente	42	33,1	33,1
	Contador independiente	85	66,9	100,0
	Total	127	100,0	100,0

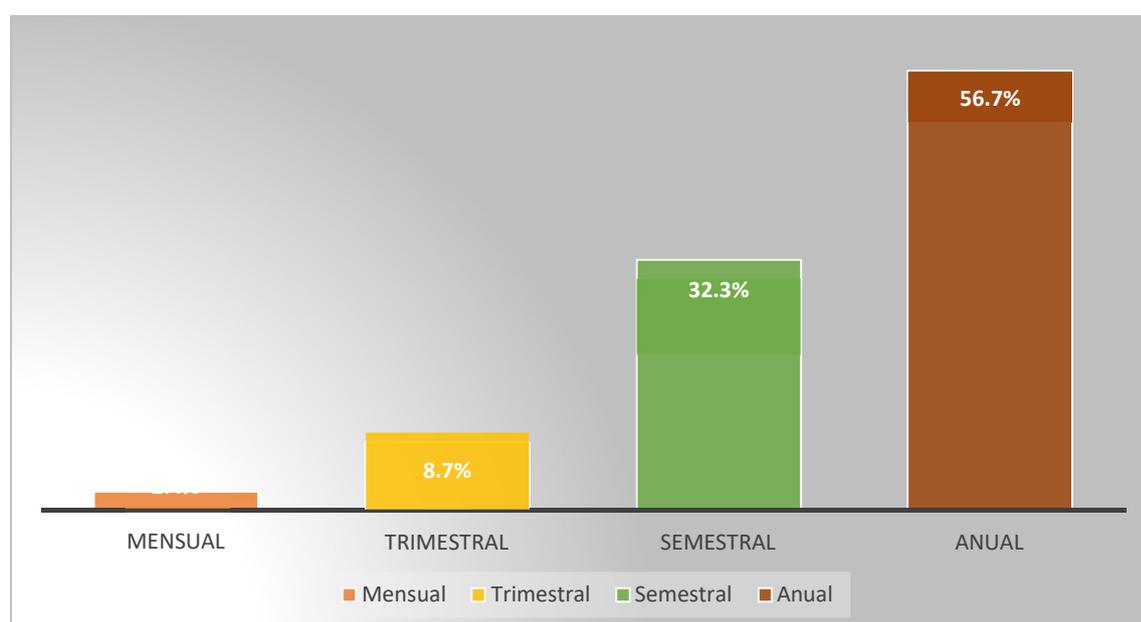
Figura 11
Contabilidad de la empresa de los clientes



Conforme a lo que se muestra en la tabla y figura, de acuerdo a las respuestas expresadas por el total de los clientes se obtuvo que el 66.9% de los clientes cuentan con un contador externo el cual es el que les lleva la contabilidad y realiza las operaciones de carácter contable y tributario, mientras que el 33.1% de los clientes manifestaron que ellos mismos llevan la contabilidad de sus negocios.

Tabla 13*Frecuencia de financiamiento de clientes en el segmento PYME*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Mensual	3	2,4	2,4
	Trimestral	11	8,7	11,0
Válido	Semestral	41	32,3	43,3
	Anual	72	56,7	100,0
	Total	127	100,0	

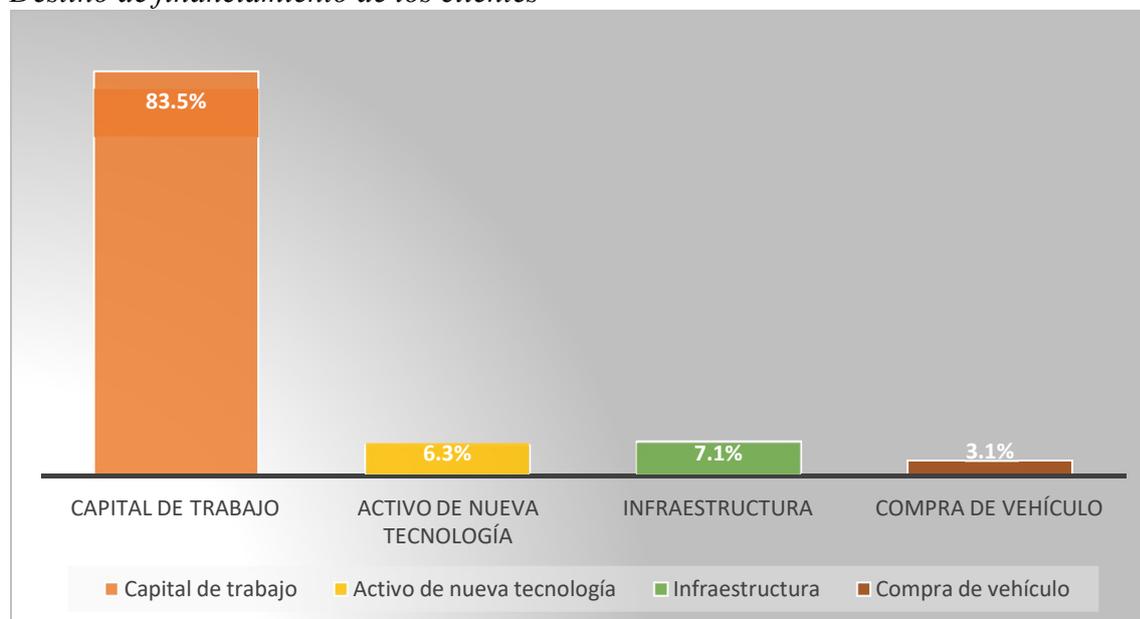
Figura 12*Frecuencia de financiamiento de los clientes*

De acuerdo a lo que se muestra en la tabla y en la figura, el 56.7% de los clientes que acuden a la entidad financiera requieren financiamiento anualmente, además un 32.3% mencionan que necesitan financiarse cada 6 meses; mientras que los que requieren financiamiento cada 3 meses lo componen el 8.7% del total de clientes, y finalmente, un 2.4% expresaron la necesidad de requerir financiamiento cada mes.

Tabla 14
Destino de financiamiento de clientes en el segmento PYME

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Capital de trabajo	106	83,5	83,5	83,5
	Activo de nueva tecnología	8	6,3	6,3	89,8
	Mejoramiento de infraestructura	9	7,1	7,1	96,9
	Compra de vehículo	4	3,1	3,1	100,0
	Total	127	100,0	100,0	

Figura 13
Destino de financiamiento de los clientes

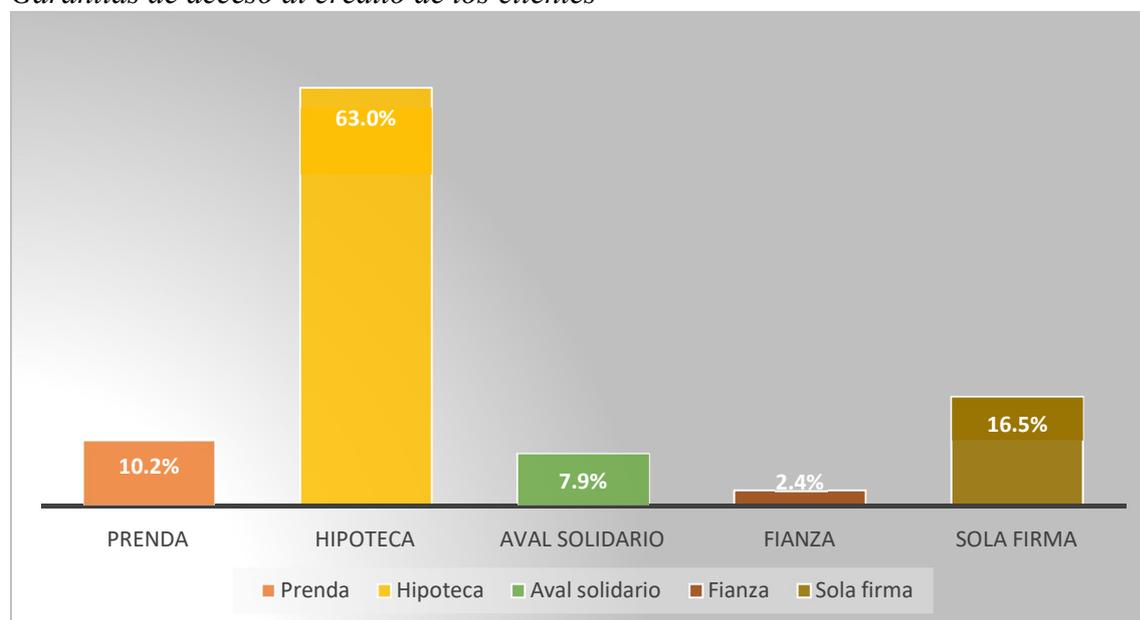


De acuerdo a lo que se muestra en la tabla y en la figura, del total de clientes encuestados, el 83.5% de ellos destina el financiamiento otorgado a capital de trabajo, ya que al ser la gran mayoría del sector comercio, requieren de efectivo para la compra de mercadería, así como tener recursos financieros para para operar normalmente, un 6.3% lo emplea para la compra de activos, así como un 7.1% lo destina a mejorar la infraestructura, y solo un 3.1% lo empleó para comprar un vehículo.

Tabla 15
Garantías de acceso al crédito de clientes en el segmento PYME

	Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Prenda	13	10,2	10,2	10,2
	Hipoteca	80	63,0	63,0	73,2
	Aval solidario	10	7,9	7,9	81,1
	Fianza	3	2,4	2,4	83,5
	Sola firma	21	16,5	16,5	100,0
	Total	127	100,0	100,0	

Figura 14
Garantías de acceso al crédito de los clientes

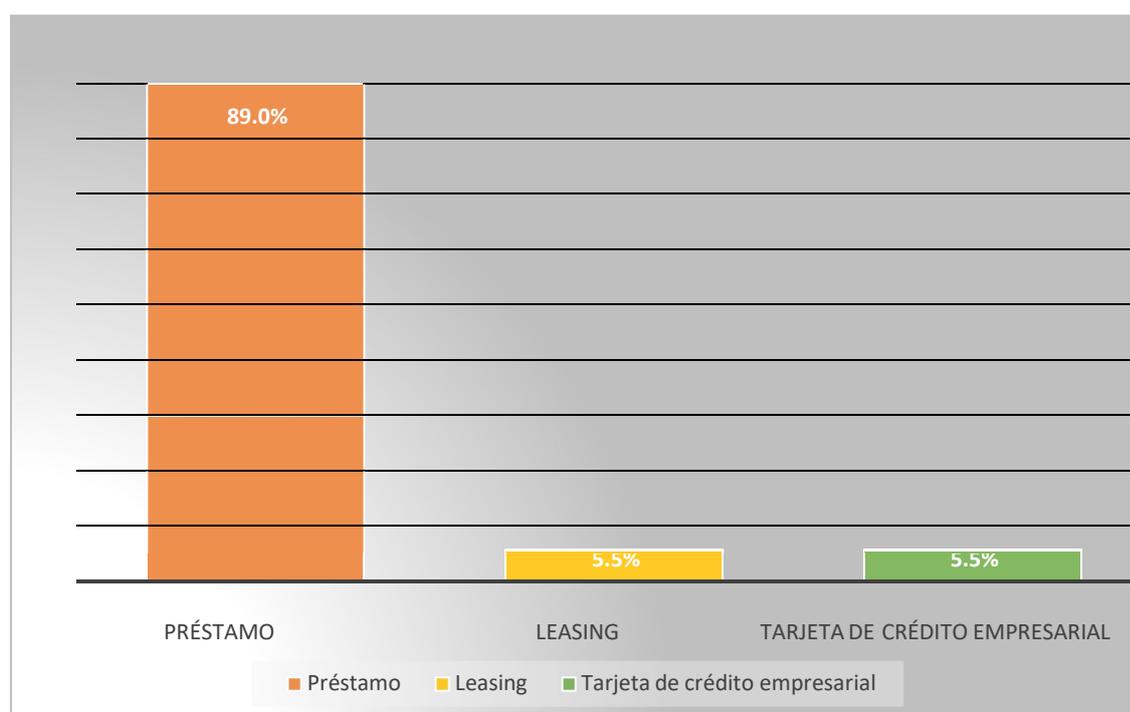


De acuerdo al total de clientes encuestados, el 63% manifestó que para acceder a crédito solicitan garantía hipotecaria a manera de aval, la cual es más recurrente conforme al monto de crédito que se requiera, un 16.5% no les solicitan garantías, y solo se efectúa a sola firma, ya que estos clientes suelen ser recurrentes en la entidad financiera y porque suponen menor riesgo a la entidad, así también, un 10.2% les han solicitado prenda (bienes muebles) a manera de garantías, que bien pueden ser maquinarias o materias primas, un 7.9% han requerido de aval para acceder a crédito, y solo un 2.4% se solicitó una fianza.

Tabla 16
Producto obtenido de clientes en el segmento PYME

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Préstamo	113	89,0	89,0	89,0
	Leasing	7	5,5	5,5	94,5
	Tarjeta de crédito empresarial	7	5,5	5,5	100,0
	Total	127	100,0	100,0	

Figura 15
Producto obtenido de los clientes

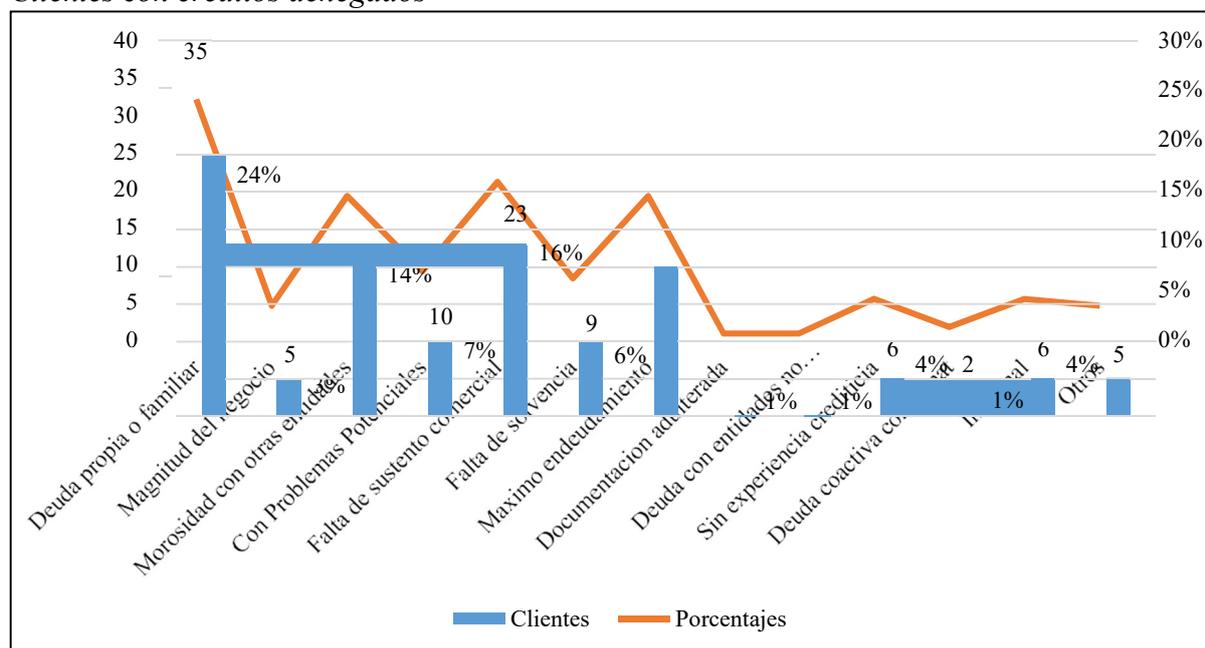


Conforme a lo que se muestra en la tabla y figura, de acuerdo a las respuestas expresadas por el total de los clientes, manifiestan que el 89% de ellos solicitan un préstamo como producto financiero, en menor medida, obtienen un leasing financiero (5.5%) lo cual está contenido dentro del grupo de clientes que destinaron el financiamiento para la compra de un vehículo o un activo, así también otro 5.5% obtuvieron como producto financiero una tarjeta de crédito empresarial.

Análisis de créditos denegados y observados

Figura 16

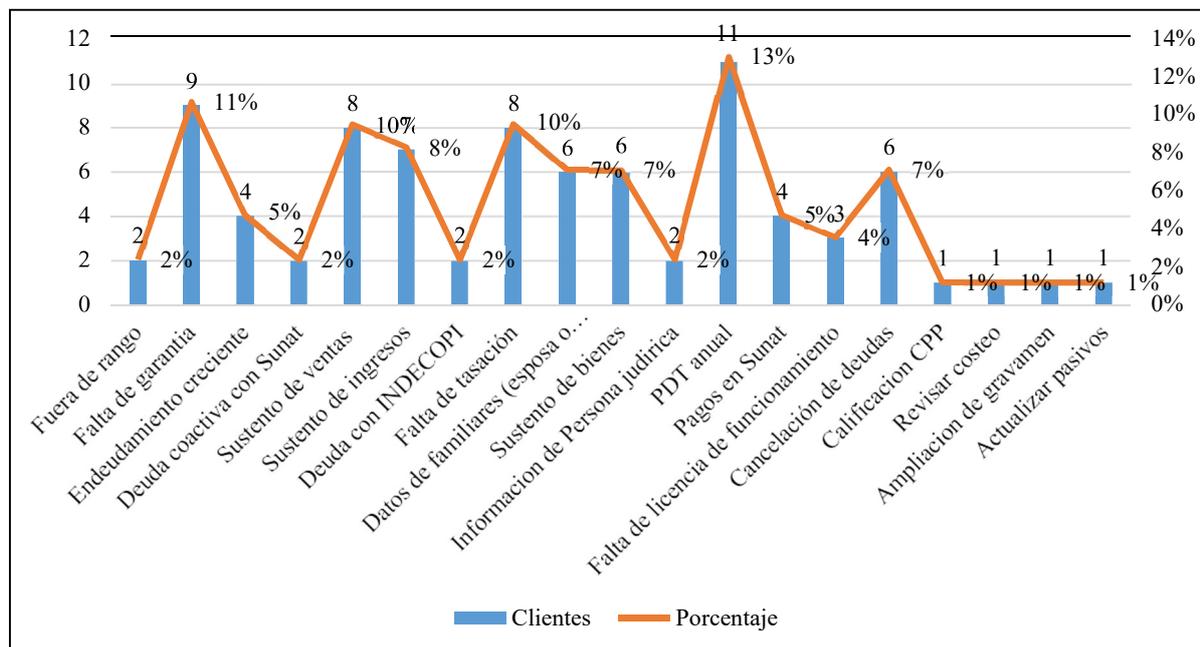
Cientes con créditos denegados



Fuente: Área de créditos – Agencia Chiclayo

De acuerdo con los datos brindados por la entidad financiera se obtuvo que, del total de 145 clientes que integran una determinada cartera, el 24% es decir 35 clientes se les fue denegados el crédito debido a que presentaban otras deudas o sus familiares tenían deudas con otras entidades financieras, asimismo, el 16% de los clientes se les fue denegado el crédito debido a que no presentan un sustento comercial de sus negocios, adicional a ello el 14% de los clientes presentaban deudas morosas con otras entidades y presentaban un endeudamiento creciente, el 7% de los clientes eran calificados con problemas potenciales en la cancelación de sus cuotas, también al 6% se les denegó el crédito por falta de solvencia económica para cubrir sus obligaciones, el 3% de los clientes tenían problemas con la magnitud del negocio y finalmente el 1% de los clientes se les negó el crédito debido a que presentaron documentación adulterada, presentaban deuda con entidades no supervisadas por la SBS y deudas coactivas con Sunat.

Figura 17
Cientes con créditos observados



Fuente: Área de créditos – Agencia Chiclayo

De acuerdo con los datos brindados por la entidad financiera se obtuvo que, del total de 84 clientes que se les observaron la solicitud de crédito, el 13% tienen pendiente presentar el PDT anual, además el 11% de los clientes tienen pendiente presentar garantías para poder otorgarles el crédito, adicional a ello, el 10% tiene que presentar el sustento de las ventas de su negocio y realizar la tasación de sus bienes inmuebles, también el 8% tiene que regularizar el sustento de sus ingresos, además el 7% tienen que brindar los datos de sus familiares cercanos como esposa o padres, presentar el sustento de sus bienes y cancelar sus deudas. El 5% de los clientes tiene pendiente el pago de la deuda con la Sunat y disminuir el nivel de deudas bancarias. El 4% de los clientes tienen que regularizar sus licencias de funcionamiento para ser formales y el 2% se encuentra fuera de rango de evaluación, además tienen que presentar la información como personas jurídicas e inclusive tienen que regularizar sus deudas coactivas con la Sunat e INDECOPI. Finalmente, el 1% de los clientes se les observó la calificación con problemas potenciales, la revisión del costeo de su negocio, la ampliación del gravamen y la actualización de los pasivos que presenta.

4.2. Discusión

Los resultados al analizar el proceso de otorgamiento de créditos de la cartera PYME de la entidad financiera Agencia Chiclayo, en el primer objetivo, se ha podido observar que el proceso cuenta con su normativa interna para políticas de crédito para las PYMES, se ha encontrado que hay tres segmentos que son el R1, R2 y R3 y que por cada segmento se tiene sus requerimientos y su monto de cantidad de préstamos implantado de acuerdo a sus declaración de ventas, donde el principal segmento con mayor colocaciones de créditos otorgados es el R1, siendo las principales características de este segmento son aquellos negocios inscritos en el RER, en el RUS o en el régimen general pero con ventas inferiores a S/300 mil, este segmento se incluyen negocios sin RUC o con RUC inactivo, además de cumplir con requisitos como el de tener experiencia crediticia con préstamos desde S/30 mil, presentar garantía, en este segmento no se incluyen aquellos negocios que no presenten antecedentes crediticio en el último año, siendo que este segmento tiene mayor porcentaje de cliente, sin embargo intensifica la informalidad al tener empresas que no se han establecido conforme a ley. Este resultado guarda relación con lo descrito por Al-Own, Minhat, & Gao (2018) quienes dieron a manifiesto que para el otorgamiento de crédito la entidad financiera toma en consideración diferentes aspectos que permiten la normal evaluación del cliente, entre ellos, se encuentran las garantías, capacidad de pago, además de la evaluación de la solvencia moral del agente deudor, la capacidad para asumir sus obligaciones de pago, las condiciones de estabilidad económica, historial crediticio, es decir sus antecedentes financieros, el nivel de endeudamiento y el respaldo patrimonial. Esto guarda relación con el estudio realizado por Ríos (2019), quien encontró que la información financiera, el otorgamiento de garantías, así como aspectos relacionados como el nivel de endeudamiento y aquellos elementos presentes en el análisis del historial crediticio son factores que se asocian con mayor importancia a la obtención de créditos para las empresas.

La situación actual de la cartera de PYMES en el objetivo dos, con lo que respecta al otorgamiento de créditos en la entidad financiera, se pudo identificar que no cumplen los requisitos, ya que, el 43%, de los clientes que solicitan un préstamo presentan problemas debido a los requisitos que pide la entidad, tales como aval, hipoteca, prenda o fianza (mientras que el 57% son créditos aprobados de los cuales un porcentaje son otorgados a entidades informales, permitiendo que se sigan desarrollando, sin prestarle importancia a la debida formalización, Esto no concuerda con lo encontrado por Altamirano (2018), quien

orientó su estudio a poder determinar la influencia que ejerce las fuentes de financiamiento en el desarrollo de las PYMES donde la totalidad de las empresas evaluadas cuentan con las condiciones para acceder a un crédito, a pesar que aspectos como la falta de aval o la alta exigencia en garantías dificulta el acceso al crédito para estos empresarios. De la misma forma García (2017), de acuerdo a sus resultados determinó que el acceso al crédito en las PYMES en tiene un nivel bajo, y por lo cual no puedan acceder a un crédito, esto dificulta su capacidad para obtener mayores recursos para desarrollarse con normalidad dentro del sector. A partir de lo mencionado, la entidad debe hacer una evaluación a ver si la empresa cuenta con las condiciones para acceder a un crédito, tal como lo menciona Rocca, García y Gómez (2018), el análisis de estos aspectos permite a la entidad establecer condiciones para el acceso al crédito, de cumplirse con los criterios el empresario obtiene el crédito, y este se financia conforme a las condiciones mostradas y el cumplimiento de las garantías, pues este tiene que tener la capacidad de cumplir con sus obligaciones financieras tanto en el corto, mediano y largo plazo.

En el objetivo tres se desarrollaron estrategias de gestión las cuales partieron por facilitar y desarrollar una guía de formalización para disminuir la informalidad PYMES mediante una capacitación, en este punto se realizó una exposición acerca de la formalidad y los beneficios crediticios, así también con respecto a los beneficios a los que tienen acceso las PYMES en un contexto convencional y por contexto de COVID-19. También se brinda asesoría personalizada en torno a la necesidad, y los productos financieros que requiera, esto mediante el análisis de su capacidad de pago. También, se desarrollan estrategias para captar nuevos clientes a partir de la capacitación, segmentando a los clientes según factores que permitan su clasificación según el nivel crediticio que puedan tener, y también se plantearon estrategias de financiamiento a esta cartera, en base al uso de software que permita monitorear a los clientes, todo ello permitirá mejorar el otorgamiento de crédito. De la misma forma, Vallejo, Izurieta, Moncayo, Pilaguano y Ajitimbay (2017), en sus resultados señalan que diseñar nuevas políticas y estrategias ayudarían a controlar el nivel de morosidad y el otorgamiento de créditos. Por ello, para el control adecuado de la cartera y el manejo correcto en el otorgamiento de crédito, Rodríguez y Rodríguez (2019) considera importante que la entidad financiera cree condiciones para la implementación de estrategias de gestión, estas deben relacionarse directamente tanto con las metas, objetivos y así con las políticas del área y de la organización, para que las actividades permitan y se alcance lo propuesto.

V. PROPUESTA

Objetivos:

- Facilitar y desarrollar una guía de formalización para disminuir la informalidad PYMES mediante una Capacitación.
- Brindar asesoría personalizada al cliente PYME en torno a sus necesidades para apoyarle en el otorgamiento de una línea de crédito en el sistema financiero.
- Captar nuevos clientes a partir de la capacitación brindada al grupo PYMES.
- Plantear estrategias de financiamiento para la cartera PYME.

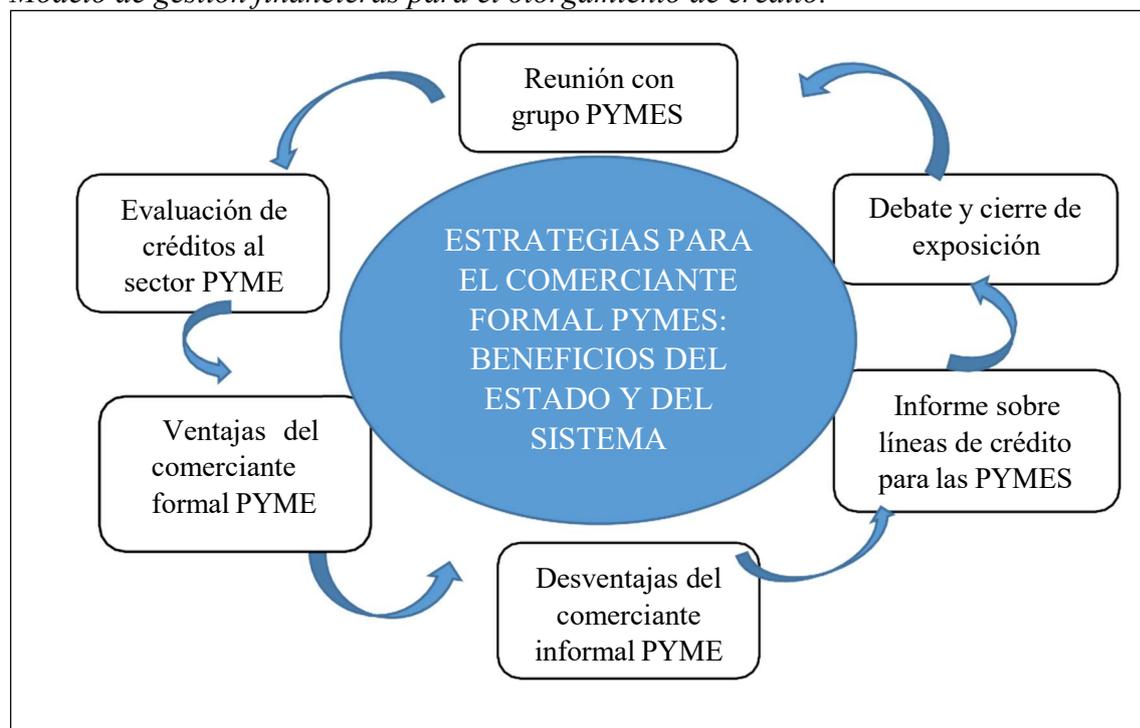
Tabla 17
Cuadro de propuesta

Objetivos de propuesta	Estrategias de propuesta	Actividades
Facilitar y desarrollar una guía de formalización para disminuir la informalidad PYMES mediante una Capacitación.	Exposición acerca de la formalidad y los beneficios crediticios	- Capacitación a empresarios PYMES sobre la importancia de la formalización
	Exposición respecto a los beneficios a los que tienen acceso las PYMES en un contexto convencional y por contexto de COVID-19	-Capacitación a los empresarios PYMES sobre los beneficios y relación con el otorgamiento de crédito
Brindar asesoría personalizada en torno a la necesidad	Asesoría personalizada	
Captar nuevos clientes a partir de la capacitación brindada al grupo PYMES	Segmentar a los clientes según factores que permitan su clasificación según el nivel crediticio que puedan tener las pymes	Realizar los reportes de límites crediticios para el monitoreo y la capacitación del personal responsable en la administración de créditos
Plantear estrategias de financiamiento para la cartera PYME	Implementación de sistemas informáticos que facilite el monitoreo de los clientes	Reportes usados para la gestión de otorgamientos de créditos Reportes para el monitoreo de otorgamiento de créditos

Fuente: Encuesta y análisis documental

Figura 18

Modelo de gestión financieras para el otorgamiento de crédito.



Diseño del modelo para la capacitación a las PYMES

Reunión con grupo PYMES: Se selecciona a los representantes de cada PYME de acuerdo a la muestra empleada para el estudio.

Evaluación de créditos: Se expone acerca de la cultura financiera, así como describir las principales políticas de crédito, construcción de expedientes, y la evaluación crediticia.

El comerciante formal: Se mencionan las ventajas de ser formal frente al sistema financiero, sobre todo ahora frente al escenario de COVID 19, donde están ofreciendo créditos con una tasa pequeña de interés y garantía del gobierno.

El comerciante informal: Se expone las desventajas que acarrea ser informal frente al sistema financiero, así como la desventaja frente a un empresario formal

Informe sobre líneas de crédito: Se expone los diversos productos financieros orientados a PYMES.

Debate y cierre: Se procede al debate, para que los representantes de las empresas den su opinión y formulen sus interrogantes los cuales serán respondidas por la entidad financiera, finalizando con una conclusión fin

ESTRATEGIA: EXPOSICIÓN DE LA FORMALIDAD Y BENEFICIOS CREDITICIOS



En esta guía te presentamos seis pasos simples que te ayudarán a ser un comerciante formal y aprovechar los beneficios del estado y del sistema financiero



Reunión con grupo PYMES



Reunir a representantes de cada PYMES brindada por la cartera de clientes RI.



Evaluación de créditos

Ponencias sobre la cultura financiera



Descripción de políticas de crédito

Elaboración de los expedientes

Resultado de la evaluación

Luego de los pasos 1 y 2 del modelo que principalmente se basan en la captación y evaluación de las PYMES se hará la comparación entre los que son formales

y los informales, teniendo en cuenta los beneficios y las desventajas



Comerciante formal

Las principales ventajas que tienen las PYMES actualmente son:

- Los microcréditos brindados por el estado (El estado de emergencia)
- Facilidades en el pago de impuestos a la renta e IGV (Estado de emergencia)
- Reactivación económica en la cadena de pagos Apoyo y subvención brindados a planillas, entre otros.



Comerciante informal

Se dan a conocer las desventajas de ser informal:

- Como la falta de apoyo y respaldo del sistema financiero

- ✦ No ser considerado en beneficios brindados por el estado.
- ✦ Posibilidad de ser infraccionados por no cumplir normas de ley, entre otros.

Después de brindar los beneficios de ser formal y las desventajas o dificultades, se darán a conocer a los representantes las líneas de crédito que se les puede otorgar



Líneas de crédito

Productos financieros orientados a PYMES:

- Solicitar créditos a entidades financieras:
- a) Líneas de crédito: capital de trabajo (tasa y comisiones)
- Montos:
- b) Línea crédito resolvente
- c) Carta fianzas
- d) Tarjeta Empresarial
- e) Crédito Hipotecario

Debate y cierre

6

Después de haber expuesto los puntos anteriores, los representantes tendrán la capacidad de:

- ✦ Realizar preguntas.
- ✦ Despejar dudas sobre algunos de los puntos mencionados.



Acotaciones finales



Para terminar, se debe tener en cuenta que la formalidad brinda muchas oportunidades entre las más importantes el aspecto económico para las empresas para cuando lo necesiten, entre otras facilidades se tienen:



Pueden constituirse como personas jurídicas (empresas), vía internet a través del Portal de Servicios al Ciudadano y Empresas.



Pueden asociarse para tener un mayor acceso al mercado privado y a las compras estatales.



Acceso de facilitados del Estado para participar en licitaciones y exposiciones regionales, nacionales e internacionales.



Cuentan con un mecanismo ágil y sencillo para realizar sus exportaciones denominado Exporta Fácil, a cargo de la SUNAT.



Pueden participar en las contrataciones y adquisiciones del Estado.

Esta fase de la capacitación lo realizará los asesores comerciales de la entidad financiera, donde principalmente se busca tomar conciencia de la importancia de la formalización de su empresa. Este consistirá en lo siguiente.

Tabla 18
Capacitación

Objetivos	Temas	Actividades	Materiales	Duración	Responsable
Ex posición se presenta seis pasos simples que te ayudaran a ser un comerciante formal y aprovechar los beneficios del estado y del sistema financiero	1. Definición de formalización.	- Presentación de casos o ejemplos.		2 horas	Encargado de dirigir el taller
	2. Ventajas ser comerciante formal PYME	- Proyección de un video que muestra la importancia de la formalización.	- Pizarra acrílica - Una laptop - Un Proyector		
	3. Desventajas del comerciante informal PYME	- Formulación de preguntas de debate.			
	4. Evaluación de créditos al sectorPYME	- .			
	5. Debata y cierre				

Resultado: Los dueños de las PYMES comprenderán la importancia de la formalización.

Tabla 19
Plan de trabajo de la capacitación

Actividad	Responsable	Tiempo	Plazo
Primer análisis de necesidades	Autora	1 día	2 días
Definir objetivos	Autora	2 horas	1 día
Primer contacto con las PYMES	Autora	8 horas	2 días
Construir el presupuesto	Autora	10 horas	1 día
Elección y compromiso de expositores	Autora	3 días	2 días
Verificar los objetivos	Autora y jefe de créditos	2 horas	1 día
Especificar los temas según los objetivos.	Autora y jefe de créditos	1 horas	1 día
Preparar las actividades.	Autora y jefe de créditos	1 día	3 días
Primer contacto con dueños de PYMES.	Autora	1 día	2 meses
Determinar la ubicación de la capacitación	Autora	1 día	1 mes
Diseño total de la capacitación	Autora	3 días	1 mes
Compra de todos los materiales para el taller.	Autora	2 días	2 semanas
Preparación del inicio de la capacitación	Autora	1 día	2 días

Tabla 20
Lista de requerimiento para la capacitación

Equipos y materiales	Unidad	Cant.
Una sala (por definir)	Unidad	01
Una laptop	Unidad	01
Proyector multimedia	Unidad	01
Papelotes	Unidad	20
Plumones	Unidad	08
Lapiceros	Unidad	20
Papel bond A4	Millar	01
Papel de color	Cuarto	01
Cinta / limpiatipo	Unidad	02
Cartulina	Unidad	03

Presupuesto

En el presupuesto para los recursos humanos involucrados en la capacitación que tendrá lugar, hay tres elementos principales. Primero la coordinadora de la capacitación (autora); jefe de créditos. En conclusión, en esta sección del presupuesto, esto es igual a s / 0.00.

Tabla 21
Presupuesto de recursos humanos

Descripción	Cantidad	Costo U.	Total S/.
Coordinadora	1	0.00	0.00
Autora y jefe de créditos	1	0.00	0.00
Sub total			0.00

En aquellos que se refieren a recursos materiales y equipos, como se detalla en el punto anterior, la capacitación requiere lo siguiente; vale la pena mencionar que en lo que respecta al equipo, esto será proporcionado por el coordinador de la capacitación, al tener un costo total de S / . 0.00.

Tabla 22
Presupuesto de recursos materiales

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo U. S/.	Total S/.
Papel bond A4	Millar	1	15. 00	15.00
Papel de color	Cuarto	1	2.50	2.50
Papelotes	Unidad	12	0.30	3.60
Plumones	Unidad	08	3.00	24.00
Lapiceros	Unidad	20	0.50	10.00
Cinta / limpiatipo	Unidad	01	4.00	4.00
Cartulina	Unidad	03	1.00	3.00
SUB TOTAL				62.10

Los servicios que se utilizarán para y durante el desarrollo del taller serán principalmente los relacionados con la reproducción del material, así como los gastos, como el transporte e internet, y los refrigerios que se otorgaron a los propietarios que participarán en el caso taller.

Tabla 23
Servicios

Artículo	Unidad	Cantidad	Costo U. S/.	Total S/.
Fotocopias	Unidad	20	0.10	2.00
Movilidad	Pasajes.	3	20.00	60.00
Internet	Mes	3	60.00	180.00
Refrigerios	Unidad	50	6.00	300.00
SUB TOTAL				542.00

De esta manera, con el presupuesto para recursos humanos, materiales y servicios. La capacitación involucra una cantidad calculada para S / 542.00 soles, una cantidad que la empresa se debe asumir.

Brindar asesoría personalizada al cliente PYME en torno a sus necesidades para apoyarle en el otorgamiento de una línea de crédito en el sistema

Endeudamiento creciente

Estimado cliente para poderle otorgar un préstamo en nuestra entidad financiera le recomendamos no tener endeudamiento en este último año con más de 5 entidades del sistema financiero debido que según su evaluación la magnitud del negocio ya no soporta mayor apalancamiento (endeudamiento). Estimado cliente para poderle otorgar un préstamo en nuestra entidad financiera le recomendamos declara sus ventas reales, ya que, si usted solo declara el 10% o 20% de total de sus ventas, se le otorgará un préstamo en función a las ventas declaradas y posteriormente a sus pagos se incrementará la línea de crédito.

Sustento de otros ingresos

Estimado cliente para poderle otorgar un préstamo en nuestra entidad financiera le recomendamos cuando son ingresos secundarios y adicionales al negocio principal, pueden ser ingresos como dependientes o independientes y deben sustentarse, por ejemplo, si es dependiente debe presentar boletas de pago y si es independiente debe presentar recibo por honorarios o tal vez el cónyuge tiene un negocio adicional el mismo que debe sustentarse.}

Datos de familiares o personas relacionadas al negocio

Estimado cliente se hace de conocimiento que usted debe contar con la información de la unidad familiar en caso de personas naturales (Cónyuge, hijos, y otras personas relacionadas al negocio) y datos de socios y otras empresas cuando evaluemos su negocio (Personas Jurídicas o Grupos Económicos).

Información sobre Pagos a SUNAT

Estimado cliente para otorgarle un crédito en esta entidad financiera debe adjuntar los pagos mensuales de IGV y Renta para validar nivel de ventas mensuales y cruzar información con SUNAT por lo que le recomendamos sincerar la documentación solicitada.

CONTROL DE CARTERA DE NUEVOS CLIENTES

Para un mayor control de las PYMES las cuales regularizaron sus observaciones y cumplen con los requisitos para otórgales un crédito, se debe tener un nuevo control por ello, la entidad financiera debe realizar las siguientes estrategias.

Figura 20 Control de cartera de nuevos clientes

ORGANIZAR LA INFORMACIÓN

- Sistematizar la información de los clientes mediante herramientas informáticas (base de datos de clientes Pymes) unas de mayor complejidad y de mayor costo que otras.
- Contar con un funcionario que administre La cartera Pyme de clientes y lleve una agenda comercial para las visitas de campo.

CLASIFICAR A LOS CLIENTES

- Categorizar a los clientes PYMES por productos, servicios, etc. Así mismo los clientes pueden ser segmentados de diversas formas, como más fácil les resulte localizarlos
- Definir el perfil de cada cliente, lo que permitirá vincular la información que se va generando, para colocar un crédito que se adapte a cada cliente.

INFORMACIÓN CUALITATIVA

- A la información de base la debe añadirse información cualitativa de cada cliente como:
- Opinión acerca de los productos o servicios que adquiere.
- Absolver dudas a sus necesidades con respecto a los productos a adquirir comprándolos con la competencia.

USAR ALERTAS DE COLORES

- **Rojo:** para los clientes a los que se debe hacer un seguimiento casi diario.
- **Amarillo:** para quienes hay que hacerles recordatorios.
- **Verde:** para aquellos a los que esperan que les digansi están interesados en el producto o servicio ofrecido.

PROCESO SISTEMÁTICO

- Se debe fijar en fechas y horarios precisos para llamar a los clientes y visitarlos.
- También se debe escribirles un correo electrónico.
- Mandar información física, como cartas, con los nuevos beneficios brindados.

ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO PARA LA CARTERA DE CLIENTES PYMES

Considerar una información oportuna y precisa sobre los clientes y la situación de su crédito, así como el acceso a información muy importante que retroalimente la base de datos para el proceso de crédito integral, es de gran importancia para la entidad financiera. Para un buen control eficiente de la gestión de otorgamientos de crédito, es necesario una buena implementación de sistemas informáticos que facilite el monitoreo de los clientes y para la generación de reportes claros y precisos para la toma de decisiones, los cuales deben tener:

Tabla 24

Formato recomendado para reporte de créditos concedidos

Reporte de créditos concedido			Mes				Año				
Nombre y apellidos	DNI	Sexo	Monto otorgado	Plazo mes	Tasa de int. Mensual	Forma de pago	Finalidad del crédito				Actividad específica
							Comercial	Deuda	Emergencia	Personal	

Implementación: Para esto es necesario, que la entidad financiera use el sistema que ya viene utilizando en otras áreas ,software computarizado, el cual permite guardar información y la gestión de los préstamos entregados, de una manera fácil y sencilla, para esto es necesario su cotización para determinar el costo de adquisición para la cartera PYME , luego se tendrá que capacitar de manera sencilla el uso de este programa a los evaluadores, de tal forma, que este ayude con la información actualizada .

Frecuencia: La frecuencia de uso es constante y continua (diaria), es decir, que se tendrá que establecer dentro de los parámetros y normativas dentro de la institución, al momento de otorgar créditos, debido a que ayudará con la rápida elaboración de reportes para la gestión y monitoreo en el otorgamiento de créditos, usados por el personal de campo para el seguimiento de los clientes.

VI. CONCLUSIONES

Se encontró que el proceso de otorgamiento de créditos de la entidad financiera, es regular, a pesar que cuenta con su normativa interna establecida para los créditos PYMES, pero hay ciertos aspectos que le puede ocasionar problemas económicos y fiscales a la entidad, porque otorga créditos a empresas (PYMES) informales, con el riesgo de que pueda tener sanciones por intensificar la informalidad, donde el principal segmento con mayor colocaciones de créditos otorgados es el R1, el cual es el sector que ha otorgado créditos a empresas que no tienen RUC o tienen RUC inactivo..

Los segmentos R2 y R3 son aquellas empresas inscritas en el Régimen General con ventas anuales declaradas superiores de S/. 300 mil e inferiores de S/. 900 mil al año en el segmento R2 y superiores a S/900 mil en el segmento R3; y del total de clientes del segmento el R2 se tiene menos créditos aprobados (76) a diferencia del segmento R3 (85) durante los periodos (Enero 2018-Diciembre 2019), esto se sustenta en los requerimientos, donde la capacidad de pago del negocio y experiencias con créditos permite afianzar mayor confianza en el segmento R3

Se desarrolló y diseñó estrategias financieras basándose en sus principales dimensiones, las cuales estarán direccionadas a su sector más demandado que es el R1, el cual representa del total el 14.2% de clientes informales (con ventas anuales declaradas menores de S/. 300 mil) , para que estos clientes puedan pasar al sector formal y obtener más beneficios por parte de la entidad financiera; deben pasar de la informalidad a la formalidad para poder ser beneficiados e incluso incrementar su otorgamiento de crédito de la cartera PYME.

Se observa que la entidad financiera no capacita de manera constante a sus funcionarios que atienden en la cartera PYME (segmentos R1, R2 y R3) para que puedan estar actualizados sobre los productos y servicios brindados por la entidad financiera.

VII. RECOMENDACIONES

Al gerente y encargado de la cartera de clientes de la entidad financiera, se le recomienda establecer y clasificar de manera más apropiada la cartera de clientes PYMES teniendo en cuenta la cantidad de empresas informales que se encuentran como clientes del segmento R1 las cuales necesitan un mayor seguimiento, esto permitirá que la entidad financiera pueda controlar mejor su cartera PYME, otorgando un crédito eficaz.

Es importante que la entidad financiera no descuide a los clientes de los segmentos R2 y R3, que si bien es cierto, son menos numerosos que el segmento R1, pero en lo que respecta a cantidad del monto de crédito emitido es mucho mayor en los dos segmentos a diferencia del R1, por ello, la entidad financiera debe continuar captando mayores clientes también de estos segmentos.

Se recomienda al oficial de créditos, mejorar la disposición y la entrega de préstamos financieros, mediante el uso y la aplicación de las estrategias planteadas y diseñadas en la propuesta realizada, lo que permitirá que la entidad financiera pueda tener su sector R1 con clientes completamente formalizados, con lo cual le traerá beneficios tanto a sus clientes, como a la misma entidad financiera.

Se recomienda a la entidad financiera invertir más en las capacitaciones a sus funcionarios, ya que, ello le permitirá optimizar sus resultados de manera eficiente y así poder asesorar a sus clientes antiguos y a los nuevos clientes que solicitan diferentes tipos de financiamientos.

V. REFERENCIAS

- Al-Own, B., Minhat, M., & Gao, S. (2018). Stock options and credit default swaps in risk management. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 53(1), 200-214. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1042443117303104>
- Altamirano, J. (2018). *Influencia de las fuentes de financiamiento en el desarrollo de las Mypes de la Feria Balta – Chiclayo 2017*. Universidad Señor de Sipán, Pimentel. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5037/Altamirano%2520Linares%2520C%2520Jos%2520C3%25A9%2520Feliciano.pdf%3Fsequence%3D1%26isAllowed%3Dy+%26cd=4%26hl=es-419%26ct=clnk%26gl=pe>
- Bautista, W. (2017). *Estrategias para la gestión efectiva de la cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito León XIII*. http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/10371/bautistagarcia_walter.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Brume, M. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. *Espacios*, 38(51), 20-24. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n51/a17v38n51p20.pdf>
- COMEXPERU, S. d. (2019). *Perú: situación de las micro y pequeñas empresas*. <https://www.comexperu.org.pe/>
- Cuadrado, C. (2015). *La cesión de créditos*. Dykinson, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=3229133&query=cr%C3%A9ditos>
- Duckardt, B., López, M., Albanese, D., & Briozzo, A. (2019). La importancia del informe de auditoría para el otorgamiento de crédito. *Cuadernos de Contabilidad*, 20(50), 1-22. https://www.researchgate.net/publication/338058502_La_importancia_del_informe_de_auditoria_para_el_otorgamiento_de_credito
- Estela, M. (2019). *Crédito Bancario*. <https://concepto.de/credito-bancario/>

- Fajardo, M., & Soto, C. (2018). *Gestión financiera empresarial*. Machala: UTMACH.
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14354/1/Cap.2%20Fundamentos%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20financiera.pdf>
- García, M. (2017). *Estrategia crediticia para el fomento de la microempresa del sector productivo en la provincia de El Oro*
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6919/Garcia_sm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gaspar, E., de Moura, G., & Wegner, D. (2020). How does the organisational structure influence a work environment for innovation? *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 24(3), 132-153.
https://www.researchgate.net/publication/323811586_How_does_the_organisational_structure_influence_a_work_environment_for_innovation
- Gómez, O. (2018). Gestión de cartera. *Uniminuto*, 1(6), 1-3.
<http://www.uniminuto.edu/documents/992038/14093804/Bolet%C3%ADn6.pdf/db6f7cd0-d859-4b61-bdd0-e23c606afee9?version=1.1>
- Idiger. (2017). *Procedimiento de Gestión Contable*. Bogotá: Instituto Distrital de Gestión y Riesgos.
<https://www.idiger.gov.co/documents/20182/295927/GFI-PD-02+GestCont.pdf/fa3e3512-9c3c-42c2-8a2c-d4030c5fcb71>
- Lanas, M., & Trujillo, A. (2015). *Modelo de otorgamiento de crédito para una institución del sistema financiero ecuatoriano*. Universidad San Francisco de Quito, Quito.
<http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/4293/1/114102.pdf>
- Lasso, A. (2015). *Estrategias financieras para la cooperativa de ahorro y crédito "Mushuk Pakari" ltda. De la ciudad de Otavalo*.
<http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/1851>
- Leal, A., Aranguiz, M., & Gallegos, J. (2018). Análisis de riesgo crediticio, propuesta del modelo credit scoring. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*, 26(1), 181-207.
<https://www.redalyc.org/pdf/909/90953767010.pdf>

- Leyva, G. (2018). Indicadores de desempeño empresarial para medir la calidad de las estrategias financieras. *Cofin Habana*, 2(1), 57-75.
<http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n1/cofin051118.pdf>
- López, V., & Gaviria, S. (2018). *Manual para constituir una empresa y control financiero de una aep*. Red de Conservación Voluntaria de Amazonas, Lima.
<https://www.cepf.net/sites/default/files/procedure-manual-how-to-construct-business.66129.pdf>
- Muscatelli, N. (2019). *La marcha de la economía Inflación y el financiamiento, principales preocupaciones de las Pymes para 2019*.
https://www.clarin.com/economia/economia/inflacion-financiamiento-principales-preocupaciones-pymes-2019_0_qgRq1rumn.html
- Noreña, A., Alcaráz, N., Rojas, G., & Rebolledo, D. (2012). *Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa* (Vol. 12). Chía, Colombia: AQUICHAN .
<http://jbposgrado.org/icuali/Criterios%20de%20rigor%20en%20la%20Inv%20cualitativa.pdf>
- Okpala, K., Osanebi, C., & Ademola, I. (2017). The Impact of Credit Management Strategies on Liquidity and Profitability. *Journal of Behavioural Studies*, 1(1), 1-16.
https://www.researchgate.net/publication/333867498_The_Impact_of_Credit_Management_Strategies_on_Liquidity_and_Profitability
- Organización Internacional del Trabajo. (2017). *La formalización de las empresas*.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/publication/wcms_549523.pdf
- Parco, F. (2019). *Estrategias para disminuir los indicadores de morosidad de las entidades financieras caso Caja Huancayo – Agencia Real y Cajamarca*. Universidad Nacional del Centro el Perú, Huancayo.
<http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/5104/Parco%20Llorona.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quinto, C. (2016). *Características de financiamiento, y la capacitación de las MYPE del sector servicio - rubro lavandería de ropa del distrito de Juliaca, periodo 2015*. Universidad

ng_banks'_credit_assessment_of_corporate_customers

Vallejo, D., Izurieta, M., Moncayo, Y., Pilaguano, J., & Ajitimbay, C. (2017). *Políticas y estrategias para minimizar el índice de morosidad en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Cantón Riobamba.*

<http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2017/minimizar-morosidad-credito.html>

Velloso, P. (2018). *Guía de negocios e inversión en el Perú.*

http://www.rree.gob.pe/Documents/2018/Guia_de_Negocios_e_Inversion_2018-2019.pdf

ANEXOS

Anexo 01: Guía de entrevista para el oficial de créditos

La siguiente entrevista tiene como finalidad, obtener información del proceso de otorgamiento de crédito para la cartera PYME en la entidad financiera.

PREGUNTAS.

1. ¿Cómo considera Ud. el desempeño del mercado PYME en la entidad financiera Agencia Chiclayo?
2. ¿Qué tipo de negocio es el que más acude a solicitar un préstamo?
3. ¿Qué requisitos solicitan para otorgarles un crédito a la cartera PYME?
4. ¿Cuál cree Ud. que son las limitaciones que la cartera PYME tiene para obtener un crédito?
5. ¿Cuáles son los procedimientos en caso de impago de los créditos de la cartera PYME?
6. ¿Qué productos ofrece entidad financiera Agencia Chiclayo para la cartera PYMES?

Anexo 02: Cuestionario

INTRUMENTO PARA MEDIR EL NIVEL DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO

Estimado cliente la presente encuesta tiene el propósito de recoger información de interés, la cual será de carácter reservada ya que sus respuestas se mantendrán en absoluta discreción. Le agradecemos mucha sinceridad en sus respuestas y contestar a todas las preguntas.

1. ¿Cuál es la actividad económica de su negocio?

- a. Comercio ()
- b. Manufactura ()
- c. Servicio ()

2. ¿Usted cuenta con RUC?

- a. Si ()
- b. No ()

3. Su negocio cuenta con local:

- a. Propio ()
- b. alquilado ()

4. ¿Qué antigüedad tiene su negocio?

- a. De 0 a 6 meses ()
- b. De 6 a 12 meses ()
- c. De 1 año a 2 años ()
- d. Mayor a 2 años ()

5. ¿Por qué motivo formó la empresa?

- a. Necesidad
- b. Tradición familiar
- c. Genera mayores ingresos
- d. Quiere ser independiente

6. ¿A cuánto ascienden sus ventas mensuales?**Ingresos**

- a. Menos de S/.10,000.00
- b. Entre S/. 30,000 a S/. 60,000
- c. Entre S/. 60,000 a S/. 300,000
- d. Entre S/. 300,000 a S/. 900,000
- e. S/900,000 a más

7. ¿Qué porcentajes de sus ventas declara a SUNAT?

- a..10- 30%
- b. 30-50%
- c. 50-70%
- d. 70-90%

8. ¿Cómo lleva la contabilidad en su Empresa?

- a. Lo realiza personalmente
- b. Contador independiente
- a. Otros (especifique).....

9. ¿Aproximadamente cada que tiempo requiere un financiamiento?

- a. Mensual ()
- b. trimestral ()
- c. Semestral ()
- d. Anual ()

10. ¿Cuál es el destino de su financiamiento?

- a. Capital de trabajo ()
- b. Activo de nueva tecnología ()
- c. Mejoramiento de Infraestructura ()
- d. Inicio de nuevos proyectos ()
- e. Otro: especifique _____

11. ¿Para adquirir un crédito en el sistema financiero que garantías le solicitaron?

- a. Prenda ()
- b. hipoteca ()
- c. Aval solidario ()
- d. Fianza ()

12. Qué tipo de productos ha obtenido hasta la fecha?

- a. Prestamos ()
- b. Descuento de letra ()
- c. Leasing ()
- d. Carta fianza ()
- e. Tarjeta de crédito empresarial ()

Anexo 03: Instrumento entrevista

Estimado colaborador de la entidad Financiera Emprendedor-Agencia Chiclayo, en la siguiente entrevista se le formulará 14 interrogantes sobre las estrategias de gestión para el mejoramiento del otorgamiento de crédito de la cartera PYME. Por ello, se le pide responder con transparencia cada una de las siguientes preguntas presentadas a continuación.

Estrategias de proceso

1. ¿Ud. Considera que es un requisito principal para otorgar un crédito la formalización de sus clientes? ¿Por qué?

2. ¿Ud. Evalúa o mide su cartera financiera mediante la formalización de las PYMES?

3. ¿De qué forma usted apoyaría a las empresas informales para que puedan acceder a un crédito financiero?

Estrategias financieras

4. ¿Cuál es el promedio de la cartera de clientes denegados anualmente? ¿Cuál es el criterio de la entidad para su evaluación?

5. ¿Cuál es el promedio de la cartera de clientes observados anualmente? ¿Cuál es el criterio de la entidad para su evaluación?

6. ¿Cuánto es el monto máximo de un crédito otorgado a una empresa de la cartera PYME?

7. ¿Cuáles son los procesos para la aprobación de créditos?

8. ¿Señale Ud., A qué giro de empresas esta entidad emite (otorga) créditos financieros?

9. ¿Cuál de los giros indicados anteriormente tiene mayor porcentaje de atención en esta entidad?

10. Señale Ud. ¿Cuál es la antigüedad mínima comercial que la empresa debe tener para que pueda obtener un crédito en esta entidad?

11. ¿Cómo la entidad evalúa el historial crediticio del cliente para otorgarle un crédito?

12. ¿La entidad financiera realiza seguimiento a los créditos emitidos (otorgados) a sus clientes?

13. ¿Cuáles son los tipos de garantías que debe de tener el cliente para que se le pueda otorgar un crédito y bajo qué escenario o criterios?

14. ¿Cuáles son los productos financieros más solicitados en la entidad?

Anexo 04: Análisis de la entrevista

Preguntas	Respuesta	Interpretación
1. ¿Ud. Considera que es un requisito principal para otorgar un crédito la formalización de sus clientes? ¿Por qué?	La formalización es uno de los requisitos, pero no es determinante, sin embargo, es limitante porque existen montos máximos a otorgar para posibles clientes que no tributan a SUNAT y muchas veces son rechazadas las solicitudes. Prospectos poco atractivos para la entidad financiera Agencia Chiclayo	Como toda entidad un requisito básico que brinda seguridad a la entidad financiera, es la formalización de las empresas a las que podría otorgar crédito, sin embargo, existen normas establecidas por la entidad como los montos máximos a otorgar a los posibles clientes que no están formalizados. Asimismo, muchas veces los aprobadores de crédito rechazan las solicitudes de clientes informales por ser pocos atractivos para la entidad financiera
2. ¿Ud. Evalúa o mide su cartera financiera mediante la formalización de las PYMES?	Si. El foco de colocación está en clientes formales y más aún en aquellos que declaran a SUNAT ventas mayores a S/ 900 mil, la morosidad en clientes formales es menor, se les otorgan campañas y tasas preferenciales.	Los asesores de negocio gestionan su cartera de clientes centrándose principalmente en aquellos que declaran a la Sunat, además que dichos clientes por tendencia tienen menor morosidad. Asimismo, es posible otorgar campañas y tasas preferenciales por su buen historial crediticio.

<p>3. ¿De qué forma usted apoyaría a las empresas informales para que puedan acceder a un crédito financiero?</p>	<p>Otorgarles créditos según límites internos (políticas de la entidad financiera Agencia Chiclayo) y orientarlos a la formalización y hacerles saber los beneficios a los que podría acceder si se formaliza.</p>	<p>La entidad financiera apoya a las empresas informales mediante el establecimiento de normas o políticas internas y sensibilizarlos a la formalización para que puedan acceder a mayores beneficios.</p>
<p>4. ¿Cuál es el promedio de la cartera de clientes denegados anualmente ¿cuál es el criterio de la entidad para su evaluación?</p>	<p>La resolución es: rechazado, aprobado u observado. Promedio de 145 PYMES Se rechaza cuando no cumple las políticas internas. Como se efectúan las decisiones de crédito Las 5 C's del crédito 1. Carácter es la probabilidad de pago del deudor basados en su patrón de pago anterior. Quienes son. 2. Capacidad es la probabilidad de pago del deudor en base a su flujo de caja proyectado y análisis financiero. 3. Capital es cuanto se arriesga en función de los activos del deudor. Estructura deCapital</p>	<p>La entidad rechaza las solicitudes de crédito cuando no cumplen las políticas internas. Asimismo, no tienen determinado cuanto es el porcentaje de clientes a quienes se les rechaza un determinado crédito. Sin embargo, presentan una serie de criterios para realizar dicha evaluación las cuales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las 5'C del crédito que evaluarán la probabilidad de pago con el que cuenta el cliente. - Los criterios cualitativos como los antecedentes, situación familiar y desempeño del negocio de los clientes. - Los criterios cuantitativos que permiten realizar un análisis del Balance General y el Estado de Resultados.

	<p>4. Colateral es lo que el prestamista obtiene si el deudor falla en el pago. (Garantías)</p> <p>5. Condiciones de la operación y la relación cliente - proveedor y su relación con estándares de la industria.</p> <p>Criterio de evaluación:</p> <p><u>Cualitativo</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Antecedentes de cliente</u>: Record de pagos, Antecedentes crediticios, Antecedentes comerciales, Referencias de proveedores, Referencias del entorno, Comportamiento de pagos de los vinculados. - <u>Situación Familiar</u>: Acumulación patrimonial, Situaciones y condiciones de la vivienda, N° de dependientes, Dependientes vulnerables, Riesgo por edad y salud, Armonía familiar, Educación de los dependientes, Referencias del entorno. - <u>Capacidad de Gestión</u>: Nivel de desarrollo y crecimiento del negocio, Tiempo de funcionamiento y puntos de venta, Tiempo 	
--	---	--

	<p>dedicado al negocio (horas al día), Habilidad y experiencia en la actividad, Formalidad, Antecedentes comerciales, Referencias de proveedores y clientes, Dependencia de la gestión del titular (back up).</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Riesgo Externo</u>: Estacionalidad de negocio y actividad, Competencia actual y potencial, Riesgos asociados a la demanda, Riesgos asociados al área geográfica, Riesgos asociados a la actividad, Riesgos por enfermedad y accidentes, Riesgos políticos, Exposición a sanciones tributarias <p><u>Cuantitativo</u></p> <p>Análisis EEFF Balance General y Estados de Ganancias y Pérdidas o Estado de Resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis vertical y horizontal - Ratios (liquidez, actividad, eficiencia, cobertura, solvencia, rentabilidad, mercado) 	
--	--	--

	- Comparación de indicadores con la industria	
5. ¿Cuál es el promedio de la cartera de clientes observados anualmente ¿Cuál es el criterio de la entidad para su evaluación?	Un promedio de 84 PYMES La resolución es: rechazado, aprobado u observado. Se observa cuando aún existe la posibilidad de aprobación (previo levantamiento de observaciones).	La entidad no tiene un porcentaje de clientes observados al año. Sin embargo, cuando un crédito es observado implica que puede haber la posibilidad de aprobación siempre y cuando se levanten las observaciones presentadas.
6. ¿Cuánto es el monto máximo de un crédito otorgado a una empresa de la cartera PYME?	En el segmento PYME monto máximo es S/ 1.2MM y monto mínimo S/ 30 mil.	La entidad tiene establecida como monto máximo para empresas PYME S/ 1.2 MM
7. ¿Cuáles son los procesos para la aprobación de créditos?	Proceso: 1. Asesor de negocio prospecta el crédito y adjunta documentación conforme a política interna 2. Funcionario de negocio visita, realiza la evaluación (cualitativa y cuantitativa) y propone la solicitud del cliente. Envía propuesta al área de créditos (riesgos). 3. Área de créditos (riesgos) resuelve: Aprueba, observa o Rechaza.	La entidad financiera cuenta con un proceso establecido para el otorgamiento eficaz de los créditos a los clientes el cual consta de: Prospectar al cliente y reunir toda la información necesaria, luego realizar la verificación de los datos indicados por el cliente mediante la evaluación cualitativa y cuantitativa, si todo es conforme se envía al área de créditos para su evaluación donde el encargado decidirá si aprueba, observa o rechaza la solicitud de crédito.

8. ¿Señale Ud., A qué giro de empresas esta entidad emite (otorga) créditos financieros?	Comercio Servicios Manufactura	La entidad financiera básicamente tiene como sectores objetivos o segmentados al comercio, servicio y manufactura.
9. ¿Cuál de los giros indicados anteriormente tiene mayor porcentaje de atención en esta entidad?	Comercio, por la zona Lambayeque es un eje comercial (se reúnen agentes comerciales de costa, sierra y oriente).	Por ser Lambayeque una ciudad con alto índice de comercio, la entidad financiera tiene como objetivo acaparar dicho giro de negocio por su altos nivel de ingresos.
10. Señale Ud. ¿Cuál es la antigüedad mínima comercial que la empresa debe tener para que pueda obtener un crédito en esta entidad?	1 año en el negocio	Como política financiera la entidad solo puede otorgar créditos aquellas entidades que presentan más de 1 año de antigüedad en su rubro.
11. ¿Cómo la entidad evalúa el historial crediticio del cliente para otorgarle un crédito?	Experiencia crediticia interna y externa en créditos PYME (créditos para negocio) mínimo de S/ 30 mil en los últimos 12 meses. Acceso a financiamiento	Para que la entidad acepte otorgar un crédito es necesario que evalúa el historial crediticio del cliente. Para ello, es necesario que la empresa PYME mínimo haya tenido experiencia con S/ 30 mil en los últimos 12 meses.
12. ¿La entidad financiera realiza seguimiento a los créditos emitidos (otorgados) a sus clientes?	Si. Para continuar con la relación comercial y para gestión de cobranza. Esta última la realiza la empresa SCOTIA CONTACTO en coordinación con SCOTIABANK.	La entidad realiza un seguimiento a los créditos otorgados a los cliente por medio de una empresa externa, además del contacto constante con el cliente.

<p>13. ¿Cuáles son los tipos de garantías que debe de tener el cliente para que se le pueda otorgar un crédito y bajo qué escenario o criterios?</p>	<p>Tipos de garantía: Hipoteca, garantía mobiliaria (prenda vehicular o industrial), Leasing, Liquida.</p> <p>La garantía se exige por monto a financiar por tipo de producto (Línea de crédito, capital de trabajo, activo fijo, leasing) y riesgos máximos asumido por tipo de segmento de crédito (R1 ventas SUNAT<= S/ 300 mil, R2 ventas SUNAT> 300 <= S/ 900, R3 ventas SUNAT>S/ 900).</p>	<p>La entidad dentro de sus políticas tiene establecidas las garantías necesarias que debe de presentar el cliente para acceder a un crédito, el cual dependerá del monto de crédito a otorgar y los riesgos del negocio del cliente.</p>
<p>14. ¿Cuáles son los productos financieros más solicitados en la entidad?</p>	<p>Línea de crédito y capital de trabajo para negocio.</p>	<p>Por ser Lambayeque una ciudad comercial los productos que más necesitan los clientes para hacer crecer su negocio son: el capital de trabajo y línea de crédito.</p>

Anexo 05. Beneficio a las PYMES mediante el programa Reactiva Perú

