



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

CARACTERÍSTICAS DE LA CARTERA MORATORIA DE  
LAS CAJAS MUNICIPALES EN EL PERÚ, CASO:

CAJA SULLANA SOCIEDAD ANÓNIMA Y

PROPUESTA DE MEJORA, 2018

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO

AUTOR:

Bach. RODOLFO VALENTIN OLIVA SALAS

ASESOR:

Mgr. CPCC ADOLFO ANTENOR JURADO ROSAS

SULLANA-PERÚ

2018



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

CARACTERÍSTICAS DE LA CARTERA MORATORIA DE

LAS CAJAS MUNICIPALES EN EL PERÚ, CASO:

CAJA SULLANA SOCIEDAD ANÓNIMA Y

PROPUESTA DE MEJORA, 2018

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO

AUTOR:

Bach. RODOLFO VALENTIN OLIVA SALAS

ASESOR:

Mgtr. CPCC ADOLFO ANTENOR JURADO ROSAS

SULLANA-PERÚ

2018

**Hoja de firma de jurado y asesor**

---

**PRESIDENTE**

Dr. CPCC Víctor Manuel Landa Machero

---

**MIEMBRO**

Mg. CPCC. Mauro Antón Nunura

---

**MIEMBRO**

Dr. CPCC Víctor Manuel Ulloque Carrillo

---

**ASESOR**

Mg. CPCC. Adolfo Antenor Jurado Rosas

## **Agradecimiento**

En primer lugar, le quiero agradecer a Dios, por dame la vida, por apoyarme en mis momentos de cansancio y por haber puesto a buenas personas en mi camino para que sean mi soporte y ayuda en los momentos de mi vida.

En segundo lugar, quiero agradecer a mi Madre y hermanos, por su apoyo y paciencia incondicional y además por el son mi motor y motivo de seguir cada adelante

Por último, agradecer a mi Asesor del curso de tesis por sus enseñanzas y paciencia en la realización del proyecto de investigación, así mismo a la Universidad que me permite seguir creciendo profesionalmente.

## **Dedicatoria**

A mi Madre, por su apoyo incondicional durante todos estos años de estudio y por el esfuerzo que ha hecho día a día para brindarme una educación de calidad

## Resumen

El presente trabajo de investigación titulado “CARACTERÍSTICAS DE LA CARTERA MORATORIA DE LAS CAJAS MUNICIPALES EN EL PERÚ, CASO: CAJA SULLANA SOCIEDAD ANÓNIMA Y PROPUESTA DE MEJORA, 2018. La investigación tuvo como objetivo general: “Determinar y describir las características de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano y de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A. y hacer una propuesta de mejora, 2018.”

La investigación fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo, y para ello se utilizó el modelo no experimental. Nuestra población estuvo conformada por los colaboradores de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A. y se utilizó el instrumento de la Encuesta.

La conclusión más resaltante de nuestra investigación es que la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, cuenta con la estructura, tecnología y el capital humano suficiente para que en un tiempo corto poder mitigar el aumento de la cartera morosa, siempre y cuando se opté por fortalecer los controles en sus procesos crediticios, como es reglamentar las visitas ex post y ex antes.

Actualmente la entidad se encuentra en proceso de integración de un nuevo sistema informático lo cual permitirá poder tener una colocación con estándares de calidad y en acorde con los reglamentos exigidos en el proceso de créditos.

### Palabras Claves:

- Morosidad.
- Competitividad.
- Caja Municipal.

## **Abstract**

This research work entitled "CHARACTERISTICS OF THE MORATORIUM PORTFOLIO OF THE MUNICIPAL BOXES IN PERU, CASE: CAJA SULLANA SOCIEDAD ANÓNIMA AND PROPOSAL OF IMPROVEMENT, 2018. The research had as a general objective:" Determine and describe the characteristics of the delinquent portfolio of the Peruvian Financial System and the financial entity Caja Municipal de Ahorro y Credito de Sullana SA and make a proposal for improvement, 2018. "

The investigation was of a quantitative, descriptive level, and for this the non-experimental model was used. Our population was conformed by the collaborators of the financial institution Caja Municipal de Ahorro y Credito de Sullana S.A. and the survey instrument was used.

The most outstanding conclusion of our investigation is that the financial institution of the Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, has the structure, technology and sufficient human capital so that in a short time we can mitigate the increase of the delinquent portfolio, as long as We opted to strengthen controls in their credit processes, such as regulating ex-post and ex-prior visits.

Currently the entity is in the process of integrating a new computer system which will allow to have a placement with quality standards and in accordance with the regulations required in the credit process.

### **Keywords:**

- Delinquency
- Competitiveness
- Municipal Box

## Contenido

<b>Hoja de firma de jurado y asesor .....</b>	<b>iii</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>iv</b>
<b>Dedicatoria .....</b>	<b>v</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>vi</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>vii</b>
<b>Contenido.....</b>	<b>viii</b>
<b>Índice de tablas.....</b>	<b>xiii</b>
<b>Índice de Gráficos .....</b>	<b>xiv</b>
<b>I. Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>II. Revisión de la literatura .....</b>	<b>3</b>
<b>2.1 Antecedentes.....</b>	<b>3</b>
<b>2.1.1 Antecedentes a nivel Internacional .....</b>	<b>3</b>
<b>2.1.2 Antecedentes a nivel Nacional .....</b>	<b>4</b>
<b>2.1.3 Antecedentes a nivel Regional y Local.....</b>	<b>7</b>
<b>2.2 Bases teóricas de la investigación .....</b>	<b>9</b>
<b>2.2.1 Marco Teórico .....</b>	<b>9</b>
<b>2.2.1.1 Sistema Financiero.....</b>	<b>9</b>
<b>2.2.1.2 Sistema Financiero Peruano .....</b>	<b>10</b>
<b>2.2.1.3 Estructura y características del Sistema Financiero Peruano.....</b>	<b>11</b>
<b>2.2.1.4 Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) .....</b>	<b>12</b>
<b>2.2.1.5 Superintendencia de Banca, Seguro y AFP (SBS) .....</b>	<b>12</b>
<b>2.2.1.6 Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.1.7 Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC).....</b>	<b>13</b>



2.2.1.8 Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (FEPCMAC).....	15
2.2.1.9 Tipos de Clientes .....	16
2.2.1.10 Tipos de Créditos SBS y AFP's .....	17
2.2.1.11 Gestión de Riesgos .....	19
2.2.1.12 Tipos de Riesgos .....	21
2.2.1.13 Gestión del Riesgo de Crédito.....	23
2.2.1.14 Las Centrales de Riesgo y las Categorías de Riesgo .....	24
2.2.1.15 Teoría de la Rentabilidad .....	26
2.2.1.16 Teoría de la Competitividad .....	27
2.2.1.17 Teoría de la Tasa de Interés.....	28
2.2.1.18 Teoría de Morosidad .....	28
2.2.1.19 Nivel o Índice de Morosidad .....	30
2.2.1.20 Cifras Actuales de la Situación Crediticia y de la Morosidad .....	30
2.2.1.21 Historia, Visión, Misión de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Sullana S.A. ....	33
2.2.1.22 Red de Agencias .....	35
2.2.1.23 Colocaciones y Morosidad en la Caja Sullana 2018 .....	35
2.2.1.24 Proceso Crediticio .....	37
2.2.2 Marco Legal.....	38
2.2.2.1 Ley que modifica y fortalece el funcionamiento de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC).....	38
2.2.2.2 Decreto Ley N° 23039: Se crean Cajas Municipales de Ahorro y Crédito en Consejos Provinciales del País. ....	38
2.2.2.3 Decreto Ley N° 191-86: Ley de creación de la FECPMAC.....	38
2.2.3 Marco Conceptual.....	39
<b>III. Hipótesis .....</b>	<b>41</b>

<b>IV Metodología.....</b>	<b>42</b>
<b>4.1 Diseño de la investigación.....</b>	<b>42</b>
<b>4.2 Población y muestra.....</b>	<b>42</b>
<b>4.2.1 Población.....</b>	<b>42</b>
<b>4.2.2 Muestra .....</b>	<b>42</b>
<b>4.3 Definición y operacionalización de variables e indicadores.....</b>	<b>43</b>
<b>4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....</b>	<b>44</b>
<b>4.4.1 Técnicas.....</b>	<b>44</b>
<b>4.4.2 Instrumentos.....</b>	<b>44</b>
<b>4.5 Plan de análisis .....</b>	<b>44</b>
<b>4.6 Matriz de consistencia .....</b>	<b>45</b>
<b>4.7 Principios éticos.....</b>	<b>47</b>
<b>V. Resultados.....</b>	<b>48</b>
<b>5.1 Resultados.....</b>	<b>48</b>
<b>5.1.1 Respecto al Objetivo específico 01: Describir las características de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano en las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, 2018.....</b>	<b>48</b>
<b>5.1.2 Respecto al Objetivo específico 02: Describir las características de la cartera morosa de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018.....</b>	<b>50</b>
<b>5.1.3 Respecto al Objetivo específico 03: Realizar un análisis comparativo de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito y de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018. ....</b>	<b>77</b>
<b>5.2 Análisis de resultados .....</b>	<b>81</b>
<b>5.2.1 Respecto al Objetivo específico 01: Describir las características de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano en las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, 2018.....</b>	<b>81</b>

5.2.2 Respecto al Objetivo específico 02: Describir las características de la cartera morosa de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018.....	81
5.2.3 Respecto al Objetivo específico 03: Realizar un análisis comparativo de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito y de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018. ....	82
5.2.4 Propuesta de mejora: Creación de un Procedimiento para la ejecución de controles para el otorgamiento de un crédito y la creación de guías para la realización de las visitas ex ante y ex post de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018. ....	83
<b>VI. Conclusiones.....</b>	<b>101</b>
6.1 Respecto al Objetivo específico 01: Describir las características de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano en las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, 2018.....	101
6.2 Respecto al Objetivo específico 02: Describir las características de la cartera morosa de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018.....	101
6.3 Respecto al Objetivo específico 03: Realizar un análisis comparativo de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito y de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018. ....	102
6.4 Respecto al Objetivo específico 04: Hacer una propuesta de mejora para mitigar el aumento de la cartera moratoria de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A, 2018.¡Error! Marcador no definido.	
<b>VII. Recomendaciones .....</b>	<b>103</b>
<b>Referencias bibliográficas .....</b>	<b>104</b>
<b>ANEXO 1: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....</b>	<b>108</b>
<b>ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE EVALUACION .....</b>	<b>109</b>

<b>ANEXO 4: AUTORIZACIONES.....</b>	<b>114</b>
-------------------------------------	------------

## Índice de tablas

Tabla 1 .....	48
Tabla 2 .....	50
Tabla 3 .....	51
Tabla 4 .....	52
Tabla 5 .....	53
Tabla 6 .....	54
Tabla 7 .....	55
Tabla 8 .....	57
Tabla 9 .....	58
Tabla 10 .....	59
Tabla 11 .....	60
Tabla 12 .....	61
Tabla 13 .....	62
Tabla 14 .....	63
Tabla 15 .....	64
Tabla 16 .....	65
Tabla 17 .....	66
Tabla 18 .....	67
Tabla 19 .....	68
Tabla 20 .....	69
Tabla 21 .....	70
Tabla 22 .....	71
Tabla 23 .....	72
Tabla 24 .....	73
Tabla 25 .....	77

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 Estructura del Sistema Financiero Peruano .....	11
Gráfico 2 Evolución de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito.....	14
Gráfico 3 Gestión de Riesgos Marco Integrado.....	19
Gráfico 4 Categorías de Riesgos.....	25
Gráfico 5 Colocaciones en el Sistema Financiero -Periodo marzo 2017 - junio 2018 .....	31
Gráfico 6 Morosidad en el Sistema Financiero - Periodo junio 2017 - junio 2018...	31
Gráfico 7 Colocaciones en Cajas Municipales del Perú - Periodo octubre 2017 -octubre 2018 .....	32
Gráfico 8 Ranking de Colocaciones en Cajas Municipales del Perú - octubre 18 ....	32
Gráfico 9 Morosidad en Cajas Municipales del Perú -Periodo octubre 18 .....	33
Gráfico 10 Estructura Accionaria de Caja Sullana .....	34
Gráfico 11 Red de Agencias a Nivel Nacional de Caja Sullana.....	35
Gráfico 12 Colocaciones de Créditos en Caja Sullana – Periodo octubre 2017 - octubre 2018 .....	36
Gráfico 13 Índice de Morosidad en Caja Sullana – Periodo octubre 2017 - octubre 2018 .....	36
Gráfico 14 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana. .....	51
Gráfico 15 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana .....	52
Gráfico 16 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana. .....	53
Gráfico 17 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana. .....	54
Gráfico 18 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana. .....	55
Gráfico 19 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana. .....	56
Gráfico 20 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana. .....	57

Gráfico 21 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	58
Gráfico 22 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	59
Gráfico 23 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	60
Gráfico 24 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	61
Gráfico 25 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	62
Gráfico 26 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	63
Gráfico 27 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	64
Gráfico 28 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	65
Gráfico 29 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	66
Gráfico 30 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	67
Gráfico 31 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	68
Gráfico 32 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	69
Gráfico 33 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	70
Gráfico 34 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	71
Gráfico 35 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	72
Gráfico 36 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.	73

## **I. Introducción**

Las estrategias de las Instituciones Financieras a nivel mundial, se han basado siempre en la innovación constante de nuevos productos de créditos y en poder aumentar su cartera de clientes, sin embargo, el otorgamiento de créditos en forma rápida, generó en clientes un sobreendeudamiento, lo cual llevo a un riesgo crediticio muy alto, terminando con una situación de cobranza en un nivel medio riesgoso.

En el Perú, el incremento de la cartera morosa se ve afectada, debido a un crecimiento económico moderado, obedeciendo a un menor dinamismo de su economía, generada por la tasa de desempleo y también por el incumplimiento de los pagos.

La región Piura en el año 2017 se vio fuertemente afectada por el efecto climático denominado fenómeno de El Niño, lo cual generó fuertes pérdidas económicas en la región, generando así un aumento de créditos reprogramados y refinanciados, los cuales a corto tiempo generarían aumento en la cartera morosa por el incumplimiento de los pagos.

Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A., es una entidad financiera, que se creó con la finalidad de poder atender a la población emprendedora de la región Piura y de todo el Perú, brindándoles productos en ahorros y créditos acorde a la necesidad de la población. Hoy en día presenta altos niveles de riesgo moratorio dentro de su cartera crediticia, por lo cual se estima poder identificar qué factores son determinantes y así poder mitigarlos, ya que podría conllevar a problemas muy graves llegando al punto de impedir la continuidad del negocio, de no ser controlado.

Por lo anteriormente indicado, el enunciado del problema de investigación es el siguiente: ¿Cuáles son las características de la cartera morosa de la Empresa Caja Municipal de Ahorro y Crédito Sullana S.A. y como podría mejorar en el 2018?



Para dar respuesta al problema planteado se ha tomado en cuenta el siguiente objetivo general: Determinar y describir las características de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano y de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A. y hacer una propuesta de mejora, 2018.

Para conseguir el objetivo general, se deben plantear los siguientes objetivos específicos.

1. Describir las características de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano en las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito 2018.
2. Describir las características de la cartera morosa de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A. 2018.
3. Realizar un análisis comparativo de la cartera moratoria del Sistema Financiero Peruano de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito y de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A.
4. Hacer una propuesta de mejora para mitigar el aumento de la cartera moratoria de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A., 2018.

La metodología que se empleará en el presente trabajo de investigación será de tipo Descriptivo, porque va a permitir con la presente investigación conocer y describir las posibles variables en su contexto otorgado.

El presente trabajo de investigación se realizó con el propósito de poder conocer los niveles de morosidad, así como de tener una buena gestión de riesgos que ayude con los objetivos y metas de la Caja Municipal de Sullana, aplicando controles y procedimientos en sus créditos y analizando las herramientas de evaluación crediticia.

Esta investigación aportó evidencia sobre la gestión crediticia, así como reducir los niveles de morosidad de la Caja Municipal de Sullana, y también contribuirá a la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, aportando pautas y bases teóricas para el desarrollo de futuras investigaciones vinculadas al tema de estudio.

## **II. Revisión de la literatura**

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Antecedentes a nivel Internacional**

Parrales Ramos (2013) en su tesis titulada: “Análisis del índice de morosidad en la cartera de créditos de IECE – Guayaquil y propuesta de mecanismos de prevención de morosidad y técnicas eficientes de cobranza”, realizado en la Ciudad de Guayaquil – Ecuador, teniendo como objetivo general “Identificar las principales causas por las que los beneficiarios de créditos educativo se atrasan en el pago del crédito – Mejorar los mecanismo de prevención de morosidad y las técnicas de cobranza en el desembolso y recuperación normal”. La investigación fue de tipo no experimental y descriptiva, teniendo como finalidad el comportamiento moratorio de la institución financiera, utilizando instrumentos de recojo de información: como documental, de campo y correlacional. La muestra estuvo comprendida por lo beneficiario y funcionarios de la institución, que registraron entre 1 hasta 03 cuotas vencidas. El autor, en su investigación concluye que la cartera de créditos de la institución, registra un índice elevado de morosidad, superior a lo permitido y que su sistema de cobranza aún se encuentra en desarrollo.

Revelo (2013) en su tesis titulada: “Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa “Profemac” de la ciudad de Tulcán”, realizado en el País de Ecuador, teniendo como objetivo principal: “Diseñar un sistema de cobro y recuperación que contribuya al adecuado control financiera de cartera de crédito para la empresa “Profemac” de la ciudad de Tulcán”. La investigación fue de tipo no experimental y descriptiva, y los instrumentos de recojo de información fueron: Documental, De Campo y Correlacional, la muestra estuvo compuesta por personal de la empresa y clientes. El autor de la investigación concluye que la empresa en mención dentro de sus objetivos no se relaciona con las actividades propias de su gestión, ya

que no cuenta con las políticas y objetivos para la correcta operatividad de la empresa.

Acosta de Rubira (2016) en su tesis titulada: “Decisiones económicas que toman los clientes morosos del sistema financiero” realizada en la ciudad de Quito – Ecuador, teniendo como objetivo principal: “Identificar los incentivos que tienen las Instituciones Financieras para la recuperación de la cartera morosa de sus clientes”. La metodología de investigación a realizar fue exploratoria debido al desarrollo que se dará para poder medir y evaluar las variables relevantes de la investigación y descriptiva ya que se miden estas variables relevantes. Por lo cual se realiza un análisis de la morosidad de la banca en un periodo de 4 años, y luego un estudio teórico sobre el comportamiento de los acreedores y el pago de los mismo. El autor concluye que el comportamiento en la cartera de créditos es un reflejo de la recesión política, donde las entidades financieras tuvieron que ajustar sus políticas, para poder mitigar el riesgo es la cartera más vulnerable.

### **2.1.2 Antecedentes a nivel Nacional**

Pacheco Mendoza (2014) en su tesis titulada: “Identificación y análisis de los Factores que inciden en la morosidad de las instituciones financieras no bancarias en el departamento Junín periodos 2008-2012.” teniendo como objetivo principal: “Identificar los factores que influyen en la morosidad de las instituciones financieras no bancarias en el Departamento de Junín durante el periodo 2008- 2012”. Se utilizó la metodología de tipo correlacional – explicativa, donde se permitió poder observar, desde diferentes aspectos de la morosidad, deduciendo su comportamiento en el Departamento de Junín, la población estuvo compuesta por las instituciones financieras no bancarizadas del Departamento de Junín. Finalmente, el autor concluye que se identificó

que la Rentabilidad, Solvencia, Nivel de Ingresos, PBI y la Tasa de interés, son factores que influyen en la morosidad de la cartera.

Vásquez Medina (2012) en su tesis titulada: “Causas de la morosidad y su efecto en las Instituciones Financieras de la Ciudad de Chepén Enero – junio 2012” teniendo como objetivo principal: “Determinar las causas que produce la morosidad en la gestión de las Instituciones Financieras en la ciudad de Chepén”. Para el desarrollo del trabajo de investigación se utilizó el método no experimental. Su población estuvo conformada por las entidades financieras constituidas y ubicadas en la Ciudad de Chepén, como son: Caja Sullana, Caja Piura y Caja Trujillo. Según el estudio de investigación se concluye que el incremento de su cartera morosa se debe a la mala conciencia moral por parte de los clientes hacia el pago de sus obligaciones, aprovechándose de la necesidad que registran las instituciones financieras por aumentar su stock de clientes ya que este tipo de clientes no necesitan dejar alguna garantía de por medio.

Coronel Huamán (2016) en su tesis titulada: “Estrategias de Cobranza y su relación con la morosidad en la entidad financiera Mi Banco – Jaén 2015” teniendo como objetivo principal: “Determinar la relación de las estrategias de Cobranza en la reducción de la morosidad en la entidad financiera MIBANCO – Jaén.”. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo correlacional, con un diseño no experimental cuantitativo. La muestra estuvo compuesta por 32 colaboradores de la entidad financiera de la oficina Jaén. Según el autor concluyo que las estrategias de cobranza si se relación con la reducción de la cartera morosa en la entidad financiera, así mismo indica que el aumento de la morosidad de debe a la mala distribución de liquidez de sus clientes, los cuales destinan sus pagos a otros gastos y no a la cancelación de sus cuotas. Así mismo el área de negocios, como el área de cobranza deben estar en constante capacitación para gestionar el otorgamiento y recuperación

de los mismos, contando con herramientas e instrumentos, que le permitan facilitar su labor, y así poder mejorar su cartera.

Cervera Gálvez & López Carhuatanta (2017) en su tesis titulada: “Análisis y determinantes de la morosidad de los clientes de la Caja Municipal Sullana oficina Lambayeque” su objetivo principal fue: “Analizar las características sociales y empresariales de los clientes morosos de la Caja Municipal de Sullana- Oficina Lambayeque para encontrar las variables que determinan la condición de mora”. La metodología utilizada fue de tipo Descriptivo- Exploratorio tomando en base la información proporcionada por la entidad financiera en mención y también es cualitativa, ya que se empleó la recolección de datos. La muestra estuvo compuesta por 316 personas pertenecientes a la cartera morosa de la Caja Municipal de Sullana, oficina Lambayeque. Según el autor concluye que la investigación que las características de los clientes morosos están en su nivel de ingreso caracterizado por ser medio – bajo, así mismo los clientes mantienen un nivel educativo básico (solamente educación primaria), registrando problemas como la actividad laboral inestable, el descuido en sus cronogramas de pago y problemas de salud.

Jiménez López (2016) en su tesis titulada: “La Gestión de la calidad crediticia como alternativa de solución a los problemas de morosidad de la cartera de la micro y pequeña empresa y su efecto en los resultados económicos y financiera de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito del Santa – Años 2014 y 2015” su objetivo principal fue: “Determinar el efecto de la gestión de la calidad crediticia; aplicada a la morosidad de la cartera de la Micro y Pequeña Empresa en los Resultados Económicos y Financieros de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito del Santa”. La metodología utilizada en la presente investigación utilizó el método observacional, las variables no han sido manipuladas: se observan y se analizan. La población estuvo compuesta por los clientes

de las micro y pequeña empresa de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito del Santa, así como el análisis de sus estados económico y financieros en los periodos 2014 – 2015. Según la investigación se concluye que la deficiente gestión de la calidad crediticia tuvo como consecuencia resultados negativos en los Estados Financieros lo que se visualiza en el ratio de provisiones en un 27.30% entre los años de análisis, así como el incremento de morosidad en la micro y pequeña empresa.

### **2.1.3 Antecedentes a nivel Regional y Local**

De los Ángeles Coral Mendoza (2010) en su Tesis titulada: “Análisis econométrico de la morosidad de las instituciones microfinancieras y del sistema bancario peruano. Enero 2004 – julio 2009” teniendo como objetivo principal: “Identificar a través de modelos de panel data, cuáles son las variables que afectan la tasa de morosidad en las Instituciones Financieras Bancarias como Microfinancieras”. El método utilizado en la presente investigación de panel data se basan en observaciones repetidas a lo largo del tiempo para los mismos individuos, o lo que es lo mismo son modelos de corte transversal de cada una de las series temporales. Según la investigación se concluye que la calidad de cartera en el Perú ha venido mejorando en los últimos años, sin embargo, la morosidad debe de ser tomada en cuenta por el ente regulador y las instituciones involucradas, dado que en un contexto de tendencia creciente la morosidad experimentará resistencias a la baja, en ese sentido se recomienda un comportamiento prudente por parte de las entidades en momentos de tasas de morosidad crecientes.

Suarez Litano (2017) en su tesis titulada: “Análisis del impacto del fenómeno del niño costero en la morosidad de los clientes de Mibanco Agencia Paita periodo 2017” el objetivo principal fue: “Analizar el impacto del fenómeno del niño costero en la morosidad de los clientes de Mí banco Agencia Paita – 2017”. El tipo de investigación es

descriptivo no correlacional, de nivel cuantitativo, diseño no experimental. La muestra fue de 100 clientes de la cartera de créditos que fueron afectados por el Fenómeno El Niño. Dentro de las conclusiones se determinó que el fenómeno del niño costero tuvo un impacto negativo en la una situación económica de los empresarios considerando un porcentaje promedio del 58% malo, por otro lado, el impacto social también fue negativo, mostrando un 60% de efecto negativo, los cuales se ven reflejado en la alta tasa de morosidad que la empresa Mibanco sigue gestionando para su recuperación, con el fin de ayudar de la misma manera a levantar al pequeño comerciante.

Calle Vega (2017) en su tesis titulada: “Factores determinantes de la morosidad en los créditos grupales SUPER MUJER, de la Financiera Compartamos, Piura– año 2017” la presente investigación tuvo como objetivo principal: “Determinar la morosidad de los créditos grupales Súper Mujer, de la Financiera Compartamos, Piura - año 2017”. En el presente trabajo de investigación se empleó la metodología no experimental ya que se realizó sin manipular la variable independiente. La población estuvo compuesta por 350 clientes de la entidad financiera mencionada. Del estudio de la investigación se concluyó que la entidad financiera Compartamos presenta una estructura muy flexible en cuanto al otorgamiento de los créditos al público femenino que conforman el grupo Súper Mujer, teniendo una mala decisión por abarcar una porción elevada del mercado utilizando una política de créditos muy flexible lo que conlleva a asumir un alto riesgo en la cartera de créditos lo que podría conllevar dar de baja el producto, ya que dentro de un tiempo contaría con cuentas impagas y cuentas incobrables generando resultados negativos para la institución.

Samaniego Gonzales (2015) en su tesis titulada: “Implementar un programa de recuperación de créditos otorgados por la Caja Municipal de Sullana a las Micro y Pequeñas empresas de la Región Piura que le

permita mejorar su rentabilidad en el periodo 2014” que tuvo como objetivo principal: “Proponer la implementación de un programa de recuperación de créditos otorgados por la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana a las MYPES de la Región Piura que le posibilite mejorar su rentabilidad”. La metodología a utilizar fue descriptiva debido a que la investigación estaba vinculada al denominado primer nivel del conocimiento, en el cual se hace uso de métodos de recopilación de datos y hechos, los cuales permiten analizar y describir la problemática y las deficiencias encontradas en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana. La población se tomó a los trabajadores de Caja Municipal de Ahorro Y Crédito de Sullana. Del trabajo de investigación el autor concluyo que existe un alto grado de incumplimiento de pago de créditos por parte de más MYPES, que es resultado de la disminución en sus ventas, y por lo altos intereses que cobran las agencias bancarias, y su sobre endeudamiento.

## **2.2 Bases teóricas de la investigación**

### **2.2.1 Marco Teórico**

#### **2.2.1.1 Sistema Financiero**

En un sentido general, el sistema financiero (sistema de finanzas) de un país está formado por el conjunto de instituciones, medios y mercados, cuyo fin primordial es canalizar el ahorro que generan los prestamistas o unidades de gasto con superávit hacia los prestatarios o unidades de gasto con déficit, así como facilitar y otorgar seguridad al movimiento de dinero y al sistema de pagos.

El Sistema Financiero es de vital importancia en un país porque promueve su desarrollo económico y también permite canalizar los recursos desde las personas con excedentes hacia aquellas que necesitan un capital para financiar un proyecto de inversión.



Lopez Pascual & Sebastián Gonzalez (2017) define al sistema financiero, como un conjunto de instituciones financieras, con procedimiento y herramientas a través de la cual se han de canalizar el dinero de los ahorristas hacia la inversión.

### **Elementos del Sistema Financiero**

- **Instrumentos o activos financieros**

Son valores emitidos por unidades económicas que se caracterizan por: el grado de liquidez, el riesgo en función de la solvencia del emisor y sus garantías y la rentabilidad.

- **Instituciones o intermediarios financieros**

Se componen por:

**Entidades de Crédito.** – Entidades encargadas de recibir los ahorros y canalizarlos en préstamos generando una rentabilidad al ahorrista.

**No Entidades de crédito.** – están comprendidos, compañías aseguradoras, fondos de inversión, fondos de pensiones y sociedades y agencias de valores.

- **Mercados financieros**

Se define como el mercado donde se produce un intercambio de un activo financiero y se determina un precio.

#### **2.2.1.2 Sistema Financiero Peruano**

En el Perú, el sistema financiero se encuentra regulado por la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros y AFP (SBS), Ley N° 26702, cuyo objetivo es la regularización y supervisión de las empresas que operan en el sistema financiero y de seguros, tenemos

así que nuestro sistema financiero lo conforman instituciones tanto públicas como privadas, que deben estar estrictamente autorizados por la Superintendencia de Banca, Seguro y AFP.

El sistema peruano también se encuentra regulado por la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) y el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), emitiendo disposiciones que promueven alcanzar mejores estándares de calidad de cartera, respaldo patrimonial y transparencia en la información, estos organismos dependen directamente del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)

### 2.2.1.3 Estructura y características del Sistema Financiero Peruano

El sistema financiero está compuesto por instituciones financieras públicas y privadas.

Empresas de Operaciones Múltiples	Activos a Setiembre 2018		
	Número de Empresas	Monto (S/ Millones)	Participación (%)
Banca Múltiple	16	365 255	89,19
Empresas financieras	11	14 151	3,46
Cajas municipales (CM)	12	25 874	6,32
Cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC)	6	1 927	0,47
Entidades de desarrollo de la pequeña y microempresa (Edpyme)	9	2 313	0,56
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>409 520</b>	<b>100</b>

Gráfico 1 Estructura del Sistema Financiero Peruano

**Nota:** Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's

El sistema financiero a Setiembre 2018, se encuentra constituido con 54 empresas tanto públicas como privadas, que realizan operaciones múltiples y poseen activos de casi S/ 410 mil millones.

#### **2.2.1.4 Banco Central de Reserva del Perú (BCRP)**

Es un organismo constitucional autónomo del Estado Peruano. Cuya finalidad es la de preservar la estabilidad monetaria del Perú. Se creó mediante Ley 4500: Creación del Banco de Reserva del Perú promulgada el 9 de marzo de 1922.

##### **Funciones:**

(i) Propiciar que las tasas de interés de las operaciones del sistema financiero, sean determinadas por la libre competencia, regulando el mercado. (ii) La emisión de billetes y monedas. (iii) Regularización de la oferta monetaria. (iv) La administración de las reservas internacionales (RIN).

#### **2.2.1.5 Superintendencia de Banca, Seguro y AFP (SBS)**

Es el organismo encargado de la regulación y supervisión de los sistemas financieros, de seguros y del SPP. Permite prevenir y detectar el lavado de activos y financiamientos del terrorismo. Se creó mediante Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (Ley 26702).

##### **Funciones:**

(i) Defender los intereses del público cautelando la solidez económica y financiera de las personas naturales y jurídicas. (ii) Cumplimiento de normas legales, reglamentarias. (iii) Ejerce control de todas las operaciones y negocios. (iv) Fomentar la competencia y eficiencia de las instituciones. (v) Mejorar el sistema integrado en la administración de información sobre el registro de riesgos financieros, crediticios, comerciales y de seguros.

### **2.2.1.6 Superintendencia del Mercado de Valores (SMV)**

Es un órgano técnico especializado adscrito al Ministerio de Económica y Finanzas que tiene por finalidad velar por la protección de los inversionistas, la eficiencia y transparencia de los mercados bajo su supervisión, la correcta formación de precios y la difusión de toda la información necesaria para tales propósitos. Se creó mediante Ley N° 26126-1992

#### **Funciones:**

(i) Dictar las normas legales que regulen materias del mercado de valores, mercado de productos y sistema de fondos colectivos.  
(ii) Supervisar el cumplimiento de la legislación del mercado de valores, mercado de productos y sistemas de fondos colectivos por parte de las personas naturales y jurídicas que participan en dichos mercados.  
(iii) Supervisar el cumplimiento de las normas internacionales de auditoría por parte de las sociedades auditoras habilitadas por un colegio de contadores públicos del Perú y contratadas por las personas naturales o jurídicas sometidas a la supervisión de la SMV en cumplimiento de las normas bajo su competencia, para lo cual puede impartir disposiciones de carácter general concordantes con las referidas normas internacionales de auditoría y requerirles cualquier información o documentación para verificar tal cumplimiento.

### **2.2.1.7 Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC)**

En el Perú en la década de los 80, se vio un crecimiento notable de la pequeña y micro empresa en las diferentes actividades comerciales, lo cual conllevó a requerir un apoyo en créditos para crecer y consolidar su negocio.

En este marco, en mayo de 1980 se promulgo la Ley N° 23039. Que regula la creación y funcionamiento de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, fuera del ámbito de Lima y Callao, el objetivo fue la descentralización de la banca tradicional, para poder atender las necesidades de la población.

Una caja de ahorros es una entidad de crédito similar a un banco. En general, los bancos son sociedades anónimas, al igual que las cajas de ahorro cuyo objetivo es captar recursos del público y cuya especialidad consiste en realizar operaciones de financiamiento preferentemente a las pequeñas y micro empresas. Adicionalmente, realizan operaciones dentro de la legislación vigente, emitidas para las empresas del sistema financiero. En el Perú existen cajas municipales, rurales y metropolitanas (en Lima). Sin embargo, todas estas instituciones están normadas por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) y tienen la misma protección de ahorros que cualquier banco, ya que son miembros del Fondo de Seguro de Depósitos, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 145° de la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros.



Gráfico 2 Evolución de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito

**Nota:** Fuente: Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (FEPMAC)

Actualmente las Cajas Municipales, se rigen bajo la Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, la cual indica que las Cajas

Municipales como empresas del sistema financiero sean regidas por las normas propias de las cajas.

Lo importante que tienen las Cajas Municipales, es que las personas con poco o nada de historial crediticio y no cuenten con una garantía pueden ser sujetos de crédito, así tenemos que las pequeñas empresas y las personas con bajos recursos pueden obtener una fuente de financiamiento para ir mejorando en sus actividades económicas y sociales.

Así mismo se tiene que las Cajas Municipales, presentan el mayor riesgo sobre el cumplimiento de los créditos. El objetivo es el manejo riguroso de la cartera crediticia, teniendo desde una mejor óptima el manejo de los ingresos, la morosidad, y los costos operativos, lo cual les va a permitir permanecer en el mercado de las finanzas.

#### **2.2.1.8 Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (FEPCMAC)**

En mayo de 1980, se promulgó el Decreto Ley N° 23039, que regula la creación y funcionamiento de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC) fuera del ámbito de Lima y Callao; cuyo objetivo fue constituir instituciones financieras descentralizadas orientadas a la atención de aquellos segmentos de población que no tenían acceso al sistema crediticio formal. En julio de 1981, mediante Decreto Supremo N.º 147-81-EFC, se reglamenta el Decreto Ley N° 23039, mediante el cual se establece los requisitos para la constitución de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito en los Concejos Provinciales del país. Mediante Decreto Supremo N° 248-81-EFC del 04 de noviembre de 1981, se autoriza el funcionamiento de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura, siendo la primera en iniciar sus operaciones en enero del año 1982; posteriormente, desde 1984

hasta 1997 la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) autorizó el inicio de operaciones en el país a doce nuevas CMAC, conformando de esta manera el Sistema de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito. En el marco del convenio entre la GTZ de Alemania y el Estado Peruano (año 1985), se fortaleció la gestión de las CMAC, destacando el apoyo de la cooperación técnica alemana para establecer el modelo de negocio de las CMAC, los principios de gestión, los órganos de gobierno, la tecnología crediticia orientada a la micro y pequeña empresa (MYPE) y la creación del Centro de Capacitación en Piura dirigido a la formación del personal y funcionarios de las CMAC.

#### **2.2.1.9 Tipos de Clientes**

##### **a) Por Tipo de Persona**

- a. Persona Natural.** – Puede ser dependiente o independiente que realiza actividades económicas lícitas que le generen ingresos
- b. Persona Jurídica.** – Empresas que desarrollan actividades que le generan ingresos de manera lícita, constituidas bajo un régimen social o algún tipo de constitución.

##### **b) Por Fuente de Ingreso**

- a. Dependientes.** – Son personas naturales que tiene un flujo de ingresos provenientes de un sueldo fijo, o ingresos variables por la prestación de algún servicio.
- b. Independientes.** – Personas naturales o jurídicas, que se dedican a la actividad empresarial, y generan ingresos económicos mediante sus empresas.

##### **c) Por Tipo de Deudor**

- a. Nuevo.** – Persona natural o jurídica que accede por primera vez a un crédito.

- b. Recurrente.** – Persona natural o jurídica que presenta más de 01 crédito con una empresa del sistema financiero.
- c. Minorista.** - Persona natural o jurídica que cuenta con créditos directo o indirectos clasificados como consumo (revolvente y no revolvente), a microempresas, pequeña empresa o hipotecarios para vivienda.
- d. No Minorista.** - Persona natural o jurídica que cuenta con créditos directo o indirectos clasificados Mediana Empresa, Grandes Empresas y Corporativos.

#### **2.2.1.10 Tipos de Créditos SBS y AFP's**

Mediante resolución emitida por la SBS N° 11356-2008, el 19 de noviembre de 2008, reconoce 8 tipos de créditos, de acuerdo a cada necesidad que presente la persona natural.

##### **1. Créditos Corporativos**

Se otorgan a personas jurídicas que registren ventas anuales superior a los 200 millones, en los dos últimos años, de acuerdo a sus Estados Financieros Auditados en el presente año.

##### **2. Créditos a Grandes Empresas**

Se otorgan a personas jurídicas que registren ventas anuales superior a los 20 millones, y menor de 200 millones, en los dos últimos años.

##### **3. Créditos a Medianas Empresas**

Si es persona jurídica debe registrar un endeudamiento en el sistema financiero superior a 300 mil, o su equivalente en moneda extranjera en los últimos 06 meses consecutivos y registrar ventas anuales no mayor a 20 millones.

Si es persona natural debe registrar un endeudamiento en el sistema financiero superior a 300 mil, o su equivalente en moneda extranjera en los últimos 06 meses consecutivos, sin incluir los créditos hipotecarios.



#### **4. Créditos a Pequeñas Empresas**

Se otorgan a personas naturales o jurídicas, que registran endeudamiento en el sistema financiero superior a 20 mil, pero no mayor a 300 mil, o su equivalente en moneda extranjera en los últimos 06 meses consecutivos, sin incluir los créditos hipotecarios.

#### **5. Créditos a Micro Empresas**

Se otorgan a personas naturales o jurídicas, que registran endeudamiento en el sistema financiero no mayor a 20 mil, o su equivalente en moneda extranjera en los últimos 06 meses consecutivos, sin incluir los créditos hipotecarios.

#### **6. Créditos de Consumo Revolvente**

Se otorgan a personas naturales, con la finalidad de atender el pago de bienes, gastos y servicios no relacionados con la actividad empresarial.

Se incluyen las tarjetas de créditos, sobregiros en cuenta corriente, prestamos revolventes.

#### **7. Créditos de Consumo No Revolvente**

Se otorgan a personas naturales, con la finalidad de atender el pago de bienes, gastos y servicios no relacionados con la actividad empresarial.

Este tipo de crédito se debe pagar por el mismo monto facturado y no de forma diferida.

#### **8. Créditos Hipotecarios para Vivienda**

Se otorgan a personas naturales, para la adquisición, remodelación, reparación, construcción, etc., de vivienda, siempre y cuando se ampare en hipotecas debidamente constituidas a favor de la entidad.

### 2.2.1.11 Gestión de Riesgos

Es un proceso en el cual se va a identificar, analizar y responder a factores de riesgo que se presentan en un proyecto en beneficio de sus objetivos.

Va a permitir a la alta dirección de una empresa a tomar decisiones con conocimiento del riesgo, para de esta forma ser conscientes del nivel de rentabilidad que se debe exigir a la gerencia, desechando actividades que generan un valor negativo. Finalmente nos va a permitir obtener un grado de transparencia en el valor del negocio, tema de interés para los accionistas de la empresa y los entes reguladores.

Los sistemas de riesgos están diseñados para identificar, cuantificar y predecir el impacto de un riesgo. Como consecuencia se puede aceptar o no aceptar un riesgo, lo cual a menudo depende de la tolerancia que emite la gerencia.

Mediante resolución SBS N° 13278 – 2009, de fecha 22 de setiembre de 2009. La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's, considera que para realizar una adecuada Gestión Integral de Riesgos en una entidad financiera se debe tomar en cuenta el siguiente esquema.

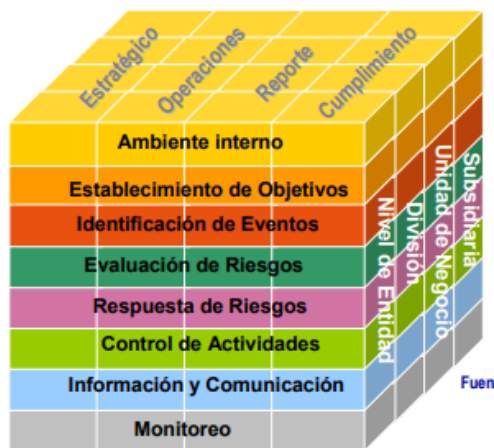


Gráfico 3 Gestión de Riesgos Marco Integrado

**Nota:** Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's

- **Ambiente interno.** - Que comprende, entre otros, los valores éticos, la idoneidad técnica y moral de sus directivos y funcionarios; la estructura organizacional; y las condiciones para la asignación de autoridad y responsabilidades.
- **Establecimiento de objetivos.** - Proceso por el que se determinan los objetivos de la cooperativa, los cuales deben encontrarse alineados a la visión y misión de la cooperativa, y ser compatibles con la tolerancia al riesgo y el grado de exposición al riesgo aceptado.
- **Identificación de riesgos.** - Proceso por el que se identifican los riesgos internos y externos que pueden tener un impacto negativo sobre los objetivos de la cooperativa. Entre otros aspectos, considera la posible interdependencia entre eventos, así como los factores influyentes que los determinan.
- **Evaluación de riesgos.** - Proceso por el que se evalúa el riesgo de una cooperativa, actividad, conjunto de actividades, área, portafolio, producto o servicio; mediante técnicas cualitativas, cuantitativas o una combinación de ambas.
- **Tratamiento.** - Proceso por el que se opta por aceptar el riesgo, disminuir la probabilidad de ocurrencia, disminuir el impacto, transferirlo total o parcialmente, evitarlo, o una combinación de las medidas anteriores, de acuerdo al nivel de tolerancia al riesgo definido.
- **Actividades de control.** - Proceso que busca asegurar que las políticas, estándares, límites y procedimientos para el tratamiento de riesgos son apropiadamente tomados y/o ejecutados. Las actividades de control están preferentemente incorporadas en los procesos de negocio y las actividades de apoyo. Incluye los controles generales, así como los de aplicación a los sistemas de información, además de la tecnología de información relacionada. Buscan la eficacia y efectividad de las operaciones de la cooperativa, la confiabilidad

de la información financiera u operativa, interna y externa, así como el cumplimiento de las disposiciones legales que le sean aplicables.

- **Información y comunicación.** - Proceso por el que se genera y transmite información apropiada y oportuna a los directivos, la gerencia, el personal, así como a interesados externos tales como clientes, proveedores, socios, supervisores y reguladores, entre ellos la Federación y esta Superintendencia. Esta información es interna y externa, y puede incluir información de gestión, financiera y operativa.
- **Monitoreo.** - Proceso que consiste en la evaluación del adecuado funcionamiento de la Gestión Integral de Riesgos y la implementación de las modificaciones que sean requeridas. El monitoreo debe realizarse en el curso normal de las actividades de la cooperativa, y complementarse por evaluaciones independientes o una combinación de ambas. Incluye el reporte de las deficiencias encontradas y su corrección.

#### **2.2.1.12 Tipos de Riesgos**

Los riesgos pueden surgir por fuentes internas como externas y pueden agruparse en categorías o tipos.

A continuación, se enumera una lista de los diversos tipos de riesgos que se está expuesto.

##### **a) Riesgo de crédito**

La posibilidad de pérdidas por la imposibilidad o falta de voluntad de los socios deudores o contrapartes, o terceros obligados para cumplir completamente sus obligaciones contractuales registradas dentro o fuera del balance general.

**b) Riesgo estratégico**

La posibilidad de pérdidas por decisiones de alto nivel asociadas a la creación de ventajas competitivas sostenibles. Se encuentra relacionado a fallas o debilidades en el análisis del mercado, tendencias e incertidumbre del entorno, competencias claves de la cooperativa y en el proceso de generación e innovación de valor.

**c) Riesgo de liquidez**

La posibilidad de pérdidas por incumplir con los requerimientos de financiamiento y de aplicación de fondos que surgen de los descargos de flujos de efectivo, así como por no poder cerrar rápidamente posiciones abiertas, en la cantidad suficiente y a un precio razonable.

**d) Riesgo de mercado**

La posibilidad de pérdidas en posiciones derivadas de fluctuaciones en los precios de mercado.

**e) Riesgo operacional**

La posibilidad de pérdidas debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, o eventos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y de reputación.

**f) Riesgo de reputación**

La posibilidad de pérdidas por la disminución en la confianza en la integridad de la institución que surge cuando el buen nombre de la cooperativa es afectado. El riesgo de reputación puede presentarse a partir de otros riesgos inherentes en las actividades de una organización.

### 2.2.1.13 Gestión del Riesgo de Crédito

Según Vilariño, s.f. indica “que se debe plantear una política de riesgos, donde se tiene que preguntar qué beneficios obtendría una entidad a mediano y largo plazo en los distintos segmentos de clientes y productos. Así también definir donde se quiere estar y llegar a posicionar en termino geográficos, sectores económicos, segmentación de clientes y conjuntamente tener sus objetivos claros sobre su calidad de cartera, tasas de crecimiento y la rentabilidad esperada”.

El objetivo de una política de créditos es poder definir las normas y tener una estructura operativa sobre la correcta administración de la cartera de créditos, gestionando el riesgo, por lo cual se asegura una rentabilidad en los mismos.

#### Niveles de riesgo y niveles de control

Las empresas emplean diferentes niveles de riesgo para el desarrollo de sus actividades

- **Nivel de riesgo alto.** – este nivel supone a la empresa un mayor costo que beneficio.
- **Nivel de riesgo medio.** – este nivel permite medir, supervisar y evaluar, los controles que permiten que un producto no salga de su zona de confort.
- **Nivel de riesgo bajo.** – este nivel no necesita tener muchos controles ya que es un nivel caracterizado de la empresa.

Así también las empresas definen controles para los niveles de riesgos

- **Controles preventivos.** – estos controles se establecen para poder prevenir un evento no deseado.
- **Controles correctivos.** – este control se caracteriza en la toma de decisiones y acciones para prevenir eventos no deseados, en esta parte el evento se puede asumir, eliminar o mitigar.

- **Controles detectivos.** – estos controles se realizan cuando el evento se presenta.

### **Tipos de riesgo de crédito**

- **Riesgo de incumplimiento crediticio:** es el riesgo asumido cuando el deudor registra más de 90 días de vencimiento en sus obligaciones crediticias, lo cual genera una pérdida.
- **Riesgo de Concentración:** se asocia a las exposiciones grupales o individuales, las cuales generan pérdidas muy altas, lo cual pone en riesgo las operaciones de una entidad financiera.
- **Riesgo de País:** es riesgo de pérdida, en un país donde sus pagos de moneda extranjera se detienen.

#### **2.2.1.14 Las Centrales de Riesgo y las Categorías de Riesgo**

Hoy en día el aspecto más importante en el otorgamiento de los créditos es contar con una información actualizada y veraz sobre el historial crediticio de un deudor.

##### **1. Central de Riesgos**

Es un sistema integrado que contiene información actualizada y consolidada de los deudores. Las centrales de riesgos pueden ser privadas y públicas, como es la Central de Riesgos de la SBS, que rige bajo la Ley N° 26707.

Se indica que las empresas del sistema financiera se encuentran obligadas a emitir mensualmente a la SBS el registro de deudores, encargándose la SBS de consolidar la información y ponerla a disposición de los usuarios, empresas del sistema financiero, así como a las centrales de riesgo privadas.

Cabe señalar que la información que reporta la central de riesgo de la SBS, queda registrada en el histórico y no pueden ser eliminados.

## 2. La Clasificación del Deudor

Su clasificación de un deudor se encuentra relacionada en primer lugar a su capacidad de pago, y al grado de cumplimiento de sus obligaciones.

Su clasificación corresponde a 05 categorías, que se representan con los siguientes números:

- Categoría Normal (0)
- Categoría Con Problemas Potenciales (1)
- Categoría Deficiente (2)
- Categoría Dudosa (3)
- Categoría Perdida (4)

Estos rangos se encuentran normado bajo la Resolución N° 11356-2008 de la SBS.

Categoría de riesgo	En Créditos Corporativos, a Grandes Empresas y a Medianas Empresas	En Créditos a Pequeñas Empresas, Microempresas de Consumo Revolvente y Consumo No Revolvente	En Créditos Hipotecarios para Vivienda
0 Normal	Puntual en el pago	0 - 8 días	0 - 30 días
1 P. Potenciales	1 - 60 días	9 - 30 días	31 - 60 días
2 Deficiente	61 - 120 días	31 - 60 días	61 - 120 días
3 Dudoso	121 - 365 días	61 - 120 días	121 - 365 días
4 Perdida	más de 365 días	más de 120 días	más de 365 días

Gráfico 4 Categorías de Riesgos

**Nota:** Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's

Los criterios tomados en cada categoría son los siguientes:

- **Categoría Normal (0)**

El deudor es capaz de atender sus obligaciones crediticias ya que registra un buen nivel económico financiero, bajo nivel de endeudamiento y adecuada estructura financiera.

- **Categoría Con Problemas Potenciales (1)**

El deudor puede asumir sus obligaciones financieras, pero puede registrar situaciones que comprometerían su capacidad de pago ya que presentan incumplimientos ocasionales.



- **Categoría Deficiente (2)**

El deudor refleja débil situación financiera y problemas de liquidez para atender normalmente sus compromisos de pago, llegando a incumplir con plazo mayores de 60 días, pero menores a 120.

- **Categoría Dudosa (3)**

El deudor refleja una situación financiera crítica y alto nivel de endeudamiento, llegando a incumplir sus obligaciones con plazos mayores a 120 días y menores a 360.

- **Categoría Perdida (4)**

Se registra a un deudor extremadamente no refleja liquidez, solvencia económica ni rentabilidad, presentando incumplimiento en sus pagos en plazos mayores a 365 días.

#### **2.2.1.15 Teoría de la Rentabilidad**

Según Zamora (2011) define que la rentabilidad, se logra entre la relación de la utilidad y de la inversión necesaria. Esta relación se mide a través de la efectiva de una buena dirección gerencial de la empresa.

##### **Rentabilidad Financiera**

Se define como el beneficio que cada socio de una empresa percibe a través de sus inversiones. Así mismo mide la capacidad que posee la empresa para generar ingresos.

##### **ROE (return on equity)**

Es el indicado por el cual se mide la rentabilidad financiera de una empresa, su fórmula es la siguiente:

$$ROE = \frac{\textit{Beneficio propio}}{\textit{Fondos propios}}$$

### 2.2.1.16 Teoría de la Competitividad

Según E.Porter (1990) nos indica que la competitividad, nos permite estudiar y analizar las condiciones internas y así proponer estrategias de superación.

Se define como la fuente generadora de satisfacción a los consumidores fijando un precio y una ofreciendo una buena calidad de sus productos y/o servicios.

#### **Factores de la Competitividad**

En la presente investigación se analizaron 08 factores que influyen en las empresas.

- **Cultura de Compañía.** – se encuentra definida por el tipo de liderazgo que se utiliza en cada empresa basado en sus políticas, prácticas y procesos internos, que son la base fundamental del desempeño de las personas.
- **Experiencia del empleado.** – definimos que una empresa para que cuenta con clientes satisfechos, debe contar con empleados que se encuentren satisfechos con su ritmo de trabajo y cómodos en la empresa.
- **Talento.** – se define que para poder diferenciarnos de las demás empresas se debe contar con personal altamente capacitado en las diferentes funciones que realice.
- **Construir comunidad con el cliente.** – se deben ofrecer productos de acuerdo a la satisfacción del cliente y la comunidad.
- **Innovación.** – las empresas para poder sobrevivir en el mercado deben de estar en constante innovación de sus productos y/o servicios, para poder seguir compitiendo en el mercado.

- **Innovación Tecnología.** – las empresas deben de contar con la tecnología adecuada para poder realizar sus funciones de una manera óptima y sobre todo personalizada.
- **Tasas de interés competitivas.** – mide el costo asociado para acceder al crédito, por lo tanto, altos niveles en la tasa podrían restringir el crédito.
- **Servicio de atención al cliente.** – es una herramienta de mercadeo, que si se logra utilizar de manera eficiente, puede ser eficaz y rentable para la empresa.

#### **2.2.1.17 Teoría de la Tasa de Interés**

Según Saint & Valerio, s.f. “Para muchos, el interés está ligado al concepto del capital, el tiempo y el riesgo. Puede decirse que es la compensación que el dueño del capital recibe de parte de quien usa los fondos. Esta compensación puede adoptar diversos nombres según la naturaleza del bien capital: Alquiler o renta, dividendo, flete e interés, este último aplicado a los capitales monetarios, etc.” Para el autor la tasa de interés está equilibrado por los préstamos y ahorros. También nos habla del riesgo que se toma al prestar un capital confiando que la otra parte lo utilizara correctamente.

#### **2.2.1.18 Teoría de Morosidad**

Según Pere (2013) define que la morosidad está conformada por varios factores que interaccionan entre sí para poder definir el grado de la morosidad en un momento determinado para la económica de un grupo o sector económico. Por lo tanto, para poder encontrar la causa de la morosidad se debe de analizar varios factores.

Según De la Dehesa (1992) a su juicio es lo que se les adeuda a las entidades financieras, lo que cada día se convierte en una mayor

preocupación, llegando al punto en algunos casos de fusionarse o absorberse en el sistema financiero.

Se define la morosidad como la lentitud, dilatación o demora con el cumplimiento de sus compromisos dentro de un tiempo establecido, lo cual no implica que el deudor no vaya a cumplir con la cancelación total de sus obligaciones. Según indica Fundación UCEIF (s.f)

Moroso se le conoce a la persona jurídica o física, que ha incumplido con el pago de sus obligaciones. Para ser legalmente reconocido como moroso ante una empresa debe haber por ambas partes un documento legal, donde se reconozca la deuda que el deudor está obligado a pagar.

### **Factores de la Morosidad**

Las causas de la morosidad radican en dos factores: internos y externos

**Factores Internos:** tenemos los siguientes:

- **La mala originación del crédito.** – se da a consecuencia de una deficiente evaluación financiera y socioeconómica de negocio, lo cual va a repercutir en la capacidad de pago del deudor.
- **Falta de Seguimiento.** – se da a consecuencia de la falta de controles en los sistemas de seguimiento de los créditos desembolsados, lo cual se evidencia una mala organización de la empresa.

**Factores Externos.** – si bien es cierto las entidades no tiene un control sobre estos factores externos que ocasionan problemas en la cartera de créditos, pero se pueden mitigar por medio de prevención a los riesgos ocasionados. Entre los factores externos tenemos, huelgas, desastres naturales, motines políticos, psicosociales, etc.

### 2.2.1.19 Nivel o Índice de Morosidad

Es uno de los indicadores más utilizados para poder medir el riesgo de la cartera de créditos.

Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Indice de Morosidad} = \frac{\text{Cartera Vencida} + \text{Cartera Judicial}}{\text{Cartera Total}}$$

- **Cartera Vencida.** – conformada por los créditos que no han sido cancelado o amortizados en su fecha de vencimiento y contablemente se registran como vencidos.
- **Cartera Judicial.** – registra un saldo de capital pendiente de pago y se encuentra con proceso judicial.
- **Cartera Total.** - se encuentra conformada por todos los créditos que se encuentra en situación vigente, créditos en mora, créditos vencidos y créditos en cobranza judicial.

### 2.2.1.20 Cifras Actuales de la Situación Crediticia y de la Morosidad

#### 1. Sistema Financiero Peruano

- **Colocaciones en el Sistema Peruano**

A junio de 2018, el saldo de créditos directos del sistema financiero alcanzo los S/ 299 173 millones (equivalente a US\$ 91 434 millones), siendo mayor en S/ 27 289 millones a lo registrado doce meses atrás antes, lo que representa un aumento de 10,04%.

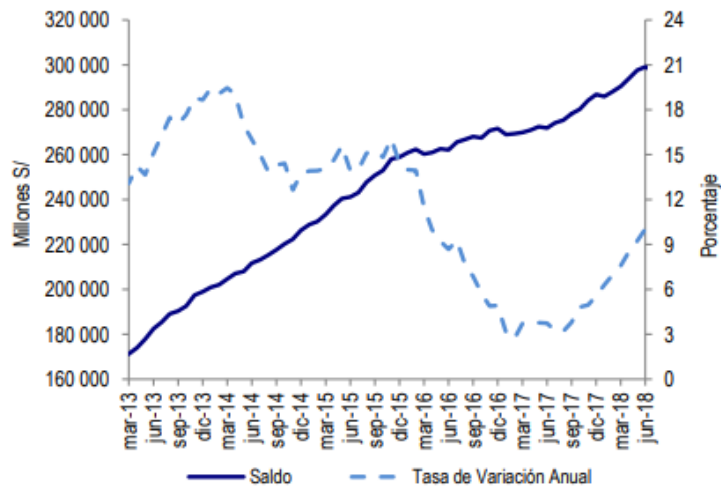


Gráfico 5 Colocaciones en el Sistema Financiero -Período marzo 2017 - junio 2018

**Nota:** Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's

- **Morosidad en el Sistema Peruano**

A junio de 2018, los créditos a actividades empresariales registraron un ratio de morosidad de 3.07, mayor en 0.01 pp. A lo reportado en junio 2017. En tanto el mismo indicador para los créditos hipotecarios se ubicó en 2.87% superior al registrado en junio 2017 y para los créditos consumo en 3.44 menos al registrado en el año anterior.

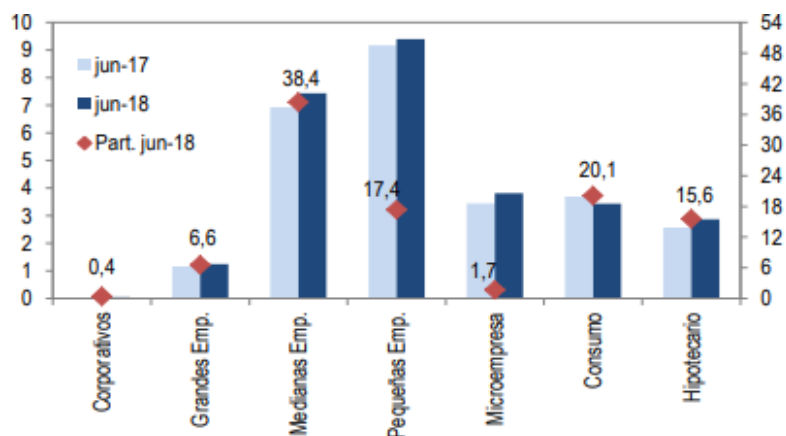


Gráfico 6 Morosidad en el Sistema Financiero - Período junio 2017 - junio 2018

**Nota:** Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's

## 2. Sistema de Cajas Municipales

- **Colocaciones en el Sistema de CMAC's**

Hasta fines de octubre 2018, el total de créditos otorgados por las Cajas Municipales, fue de S/ 20,502 millones de soles, lo cual ha demostrado una tendencia de crecimiento sostenible desde octubre 2017

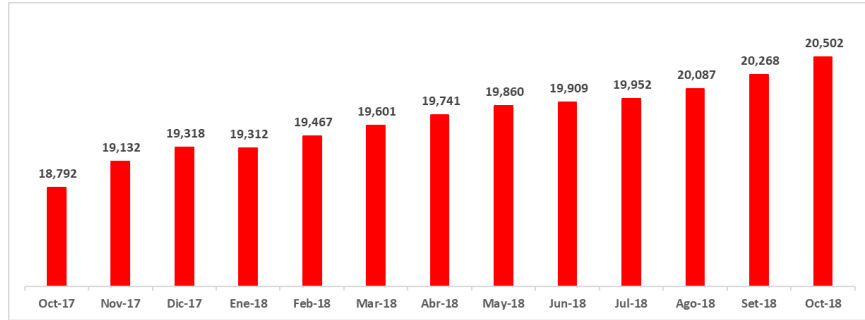


Gráfico 7 Colocaciones en Cajas Municipales del Perú - Periodo octubre 2017 - octubre 2018

**Nota:** Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's

Del total de la cartera de créditos colocados en el mes de octubre 2018, se registran 04 Cajas Municipales que concentra la mayor cartera de créditos y estas son:

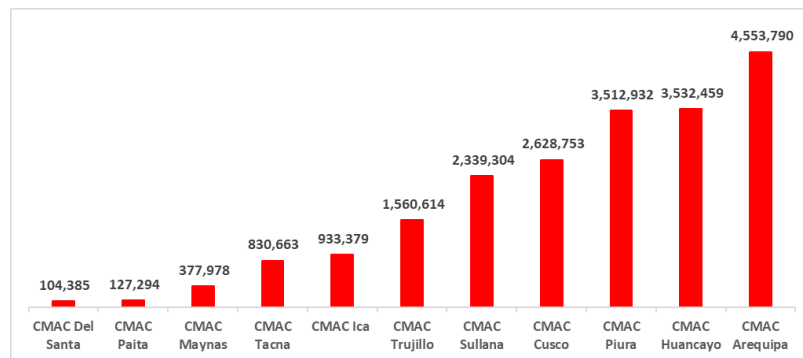


Gráfico 8 Ranking de Colocaciones en Cajas Municipales del Perú - octubre 18

**Nota:** Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's

- **Morosidad en el Sistema de CMAC's**

El promedio del índice de morosidad de las Cajas Municipales registrado a octubre de 2018 es de 6.9%, siendo la CMAC del Santa que registra la mayor tasa de morosidad (21.1%), seguida de

la CMAC Paita (17.3%) y CMAC Sullana (16.4%), así mismo la CMAC Maynas, Piura, Ica, Arequipa, Cusco y Huancayo, registran tasas de morosidad por dejado del promedio de CMAC´s.

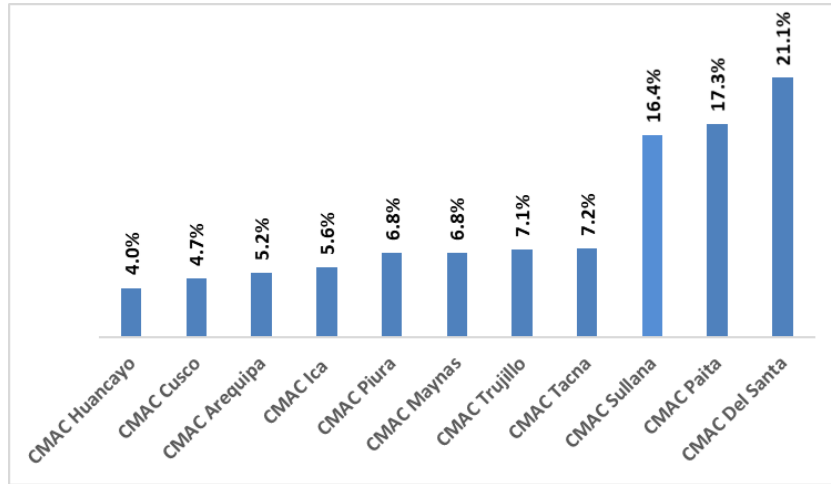


Gráfico 9 Morosidad en Cajas Municipales del Perú -Periodo octubre 18

**Nota:** Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP´s

### 2.2.1.21 Historia, Visión, Misión de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Sullana S.A.

#### Reseña Histórica

El 19 de diciembre de 1986, la Superintendencia de Banco, Seguros y AFP, autoriza sus operaciones mediante Resolución N° 679-86, llegando hacer la sexta caja en el Perú.

Caja Sullana inició sus actividades con siete personas y en su primer local ubicado en la transversal Tarapacá 325 en Sullana. El patrimonio inicial fue de \$US 30,000 dólares que fueron en el punto de partida para poner en marcha nuestro trabajo de intermediación financiera al servicio de las microfinanzas.

En 1986 iniciamos el trabajo con una oficina y en la actualidad contamos con 77 puntos de atención, llevamos nuestros servicios a trece regiones del Perú.



En ahorros disponemos de una gama de posibilidades para generar y consolidar una cultura del ahorro en nuestro país: Depósitos de Ahorro, Depósitos a Plazo, Multimás, Rinde +, Ahorro Plan, CTS y Ahorro Con órdenes de Pago, En créditos atendemos de manera rápida y oportuna los requerimientos de nuestros clientes. Contamos con Crédito Empresarial, Crédito Pesca, Crédito Agropecuario, Crédito Personal, Cuenta Sueldo, Crédito Descuento Por Planilla, Crédito Prendario, Crédito Compuplan, Crédito Vehicular, Credigas GNV y GLP, Sully Te Presta y Vive Mejor, entre otros.

Este abanico de alternativas de crédito nos permite crecer junto a nuestros clientes. Además, disponemos de alta tecnología financiera como cajeros automáticos, homebanking, la app para smartphones Móvil Caja Sullana, Tarjeta de Débito VISA para compras en el Perú y el extranjero; asimismo, operaciones a través de la Cámara de Compensación Electrónica y nuestros cajeros corresponsales Caja Sullana Agente, que buscan estar cerca de nuestros clientes.

### **Visión**

Ser el respaldo financiero de las grandes mayorías.

### **Misión**

Trabajamos para brindar soluciones financieras a la empresas y familias peruanas de una forma simple, oportuna y personalizada.

#### **Estructura Accionaria**

<b>Nombre del Accionista</b>	<b>Participación</b>
Municipalidad Provincial de Sullana	97.06%
Fonde de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito	2.94%
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>

Gráfico 10 Estructura Accionaria de Caja Sullana

**Nota:** Fuente: Caja Sullana

### 2.2.1.22 Red de Agencias

Caja Sullana, dentro de su plan de fortalecimiento, inicio un importante proceso de expansión geográfica, de manera que, en la actualidad, cuenta con 77 oficinas, distribuidas en 13 regiones, permitiendo así tener mayor presencia en casi todo el Perú.



Gráfico 11 Red de Agencias a Nivel Nacional de Caja Sullana

**Nota:** Fuente: Caja Sullana

### 2.2.1.23 Colocaciones y Morosidad en la Caja Sullana 2018

- **Colocaciones**

Desde el ejercicio 2018 se observa un decrecimiento en sus saldos promedio, esto es debido al reenfoque de la Caja hacia el otorgamiento de créditos para la micro y pequeña empresa, y también se concentró en la recuperación de su cartera.

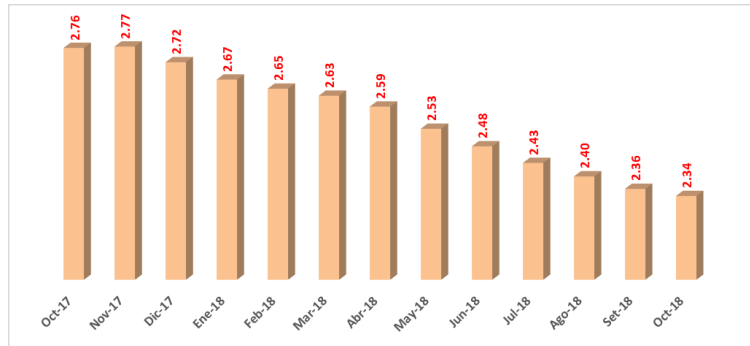


Gráfico 12 Colocaciones de Créditos en Caja Sullana – Periodo octubre 2017 - octubre 2018

**Nota:** Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP’s

• **Morosidad**

Desde el ejercicio 2017, Caja Sullana sufrió un fuerte impacto en cartera crediticia por efectos del FEN, cerca de 75% de su cartera total estuvo expuesta al FEN y 80% de esta era susceptible de reprogramaciones, una parte importante de dicha cartera se ha seguido deteriorando. A ello se ha sumado el deterioro de otros clientes que no fueron reprogramados en su oportunidad, con una situación que se ha complicado más de lo estimado inicialmente por la Caja.

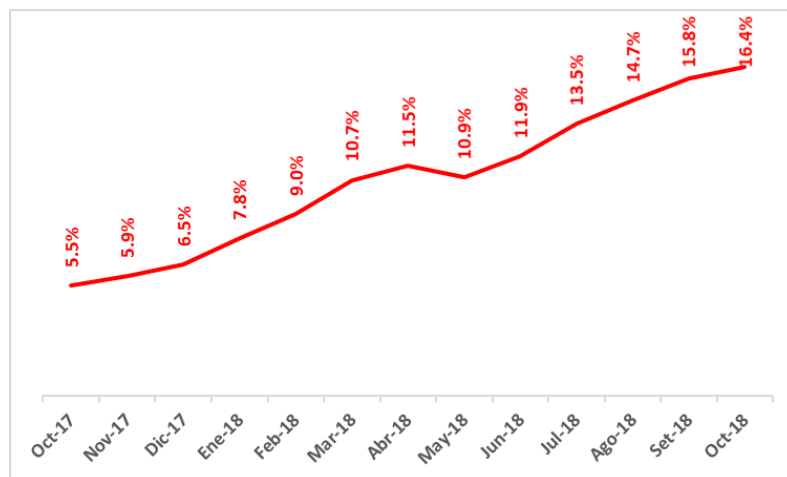


Gráfico 13 Índice de Morosidad en Caja Sullana – Periodo octubre 2017 - octubre 2018

**Nota:** Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP’s

#### **2.2.1.24 Proceso Crediticio**

El proceso de créditos se define como un flujo de actividades, funciones y responsabilidades. A través de la cual se define su el nivel de riesgo del cliente se encuentra dentro de los perfiles permitidos por Caja Sullana.

- **Prospección**

Con este sub proceso se busca promocionar los productos de créditos y ser el primer filtro en las solicitudes de créditos efectuadas, a fin de asegurar sus pases para la evaluación.

- **Evaluación**

Este sub proceso se determina con la recepción de la información a través del cliente, de fuentes internas y externas aplicando modelos y lineamientos establecidos.

- **Aprobación**

En este sub proceso Caja Sullana, ha establecido niveles de aprobación en función al nivel jerárquico que presentan los funcionarios, asignándoles autonomía en función a la exposición del crédito.

- **Desembolso**

Este sub proceso tiene como finalidad la entrega de manera simple, segura y oportuna el monto de los créditos aprobados a nuestros clientes.

- **Operaciones y Mantenimiento**

Este sub proceso tiene por finalidad brindar al cliente externo e interno, mecanismos necesarios para que puedan realizar actividades posteriores al desembolso, como son pagos de cuotas, amortizaciones, cancelaciones, etc.

- **Seguimiento**

Proceso mediante el cual se realizan actividades previas de detención de eventos de riesgo, a través de señales de alertas establecidas.

- **Recuperación**

Se realizan procesos actividades de cobranza y recuperación de créditos.

## **2.2.2 Marco Legal**

### **2.2.2.1 Ley que modifica y fortalece el funcionamiento de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC)**

La presente Ley N° 3060, entró en vigencia el 13 de julio de 2017, esta ley encarga a la SBS, la emisión de las normas para reglamentar los diversos aspectos, como son elegir a los directores de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, autorizar el uso de nuevas operaciones y servicios, reinversión de sus utilidades, entre otros.

### **2.2.2.2 Decreto Ley N° 23039: Se crean Cajas Municipales de Ahorro y Crédito en Consejos Provinciales del País.**

La presente ley entró en vigencia el 16 de mayo de 1980, con el presente decreto, se norma el funcionamiento de las Cajas Municipales en los concejos municipales del país para que puedan operar, todo bajo la supervisión de la SBS.

### **2.2.2.3 Decreto Ley N° 191-86: Ley de creación de la FECPMAC.**

La presente ley entró en vigencia el 25 de mayo 1990, con el presente decreto, se crea la Federación Peruana de Cajas Municipales de

Ahorro y Crédito (FEPCMAC), se encuentra integrada por todas las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito del país.

### 2.2.3 Marco Conceptual

- **Créditos Directos:** Representa los financiamientos que, bajo cualquier modalidad, que se otorga a los deudores, originando a cargo de éstos la obligación de entregar una suma de dinero determinada, en uno o varios actos.
- **Clasificación Regulatoria:** Categorías de clasificación crediticia estipuladas en el Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y la Exigencia de Provisiones, aprobado por la Superintendencia de Banca Seguros y AFP's.
- **Indicador de Atraso:** Rating interno de pago del deudor que se calcula en función del mayor atraso presentado en el pago de las cuotas de las deudas que representan más del 90% de su exposición de riesgo con la entidad.
- **Exposición afecta a riesgo de crédito:** Es cualquier operación dentro o fuera del balance que implica una potencial pérdida para la empresa por riesgo de crédito.
- **Gestión del riesgo de crédito:** Es el proceso que permite mantener el riesgo de crédito dentro de parámetros aceptables, establecidos en las políticas y procedimientos internos aprobados por el Directorio, y alcanzar sus objetivos de rentabilidad y eficiencia.
- **Riesgo de Crédito:** La posibilidad de pérdidas por la incapacidad o falta de voluntad de los deudores, contrapartes, o terceros obligados,

para cumplir sus obligaciones contractuales registradas dentro o fuera del balance.

- **Deuda o Endeudamiento Total:** La suma de la deuda directa minorista de todo tipo (a pequeñas empresas, a microempresas, consumo revolvente y no revolvente e hipotecario para vivienda) y la deuda potencial.
- **Sobre endeudamiento:** Nivel de endeudamiento en el sistema financiero que, por su carácter excesivo respecto de los ingresos y de la capacidad de pago pone en riesgo el repago de las obligaciones de un deudor minorista.
- **Segmentación del cliente:** Es una calificación que se otorga a nuestros clientes con la finalidad de discriminar el nivel de riesgo de incumplimiento a través de una evaluación paramétrica de variables como Indicador de atraso interno, Calificación en el sistema financiero, Número de instituciones financieras reportadas, Deudas en el sistema comercial, entre otros. Se utiliza a fin de diferenciar los procesos de atención a los clientes, además de proporcionar información de apoyo al Asesor de Negocios para complementar la evaluación del cliente.
- **Morosidad:** De manera general, la condición de moroso se adquiere una vez que una obligación no es afrontada al vencimiento por parte de una persona u organización. Un moroso, que es la persona que acusa o presenta morosidad, necesita de un documento contractual (contrato, factura, cheque y cualquier documento de cobro general) donde vengan reflejadas las condiciones y fechas de pago y cobro entre las partes, por lo que no podemos decir que cualquier sujeto que no afronte sus obligaciones es moroso.

- **Créditos Vencidos:** Para considerar un crédito vencido se toma en cuenta los días de mora, teniendo en cuenta lo siguiente: (i) Para créditos no minoristas a partir de dieciséis (16) días. (ii) Para créditos minoristas a partir de treinta y un (31) días, a excepción de los Créditos Consumo no Revolventes los cuales se consideran a partir de treinta y un (31) días, sólo la porción del capital de la cuota impaga y a partir de noventa y un (91) días la totalidad de la deuda insoluta. (iii) Para créditos hipotecarios a partir de treinta y un (31) días sólo la porción de la cuota impaga y a partir de noventa y un (91) días la totalidad de la deuda.
- **COSO ERM.** – es un organismo donde se van a establecer los marcos reguladores básicos de riesgo y el cumplimiento en temas de control interno.
- **Diagrama de Flujo**  
Es un diagrama claro y fácil de comprender, del cual va a servir para que se pueda describir un proceso.

### III. Hipótesis

Según Hernandez (2014) en su libro titulado “Metodología de la Investigación”, nos indica que no todas las investigaciones necesitan de hipótesis.

Por ese sentido y teniendo en consideración que mi investigación se empleó el modelo descriptivo que se basó en la recolección de información no se requiere de formular hipótesis.



## **IV Metodología**

### **4.1 Diseño de la investigación**

El diseño a desarrollar en el presente trabajo de investigación fue no experimental, descriptivo, debido a que no se manipularon variables en estudio.



### **4.2 Población y muestra**

#### **4.2.1 Población**

Se encuentra conformado por los colaboradores de la Entidad Financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A.

#### **4.2.2 Muestra**

La muestra se encuentra conformada por el siguiente personal:

- 10 asesores de negocios.
- 55 clientes en situación morosa.

### 4.3 Definición y operacionalización de variables e indicadores.

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Morosidad	Según Pere (2013) está conformada por varios factores que interaccionan entre sí para poder definir el grado de la morosidad en un momento determinado para la económica de un grupo o sector económico.	Esta revisión se centra en saber cuáles son las características que conforman la Cartera Morosa en las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito.	Factores Interno	Mala Originación de Créditos	Encuesta
				Falta de seguimiento de Clientes	
			Factores Externo	Desastres Naturales	
				Mercado Sectorial	
Tipos de Créditos	Mediante resolución emitida por la SBS N° 11356-2008, el 19 de noviembre de 2008, reconoce 8 tipos de créditos, de acuerdo a cada necesidad que presente la persona natural.	Esta revisión se centra en saber los tipos de créditos que conforman la cartera crediticia de la Caja Sullana.	Grandes Empresas	Estructura de la Cartera de Crédito	Papeles de Trabajo
			Medianas Empresas		
			Pequeñas Empresas		
			Micro Empresas	Índice de Morosidad	
			Consumo		
			Hipotecarios para Vivienda		

Nota: Fuente: elaboración propia.

#### **4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

##### **4.4.1 Técnicas**

Para realizar el recojo de información se utilizará la técnica de la encuesta no estructurada a los colaboradores de la Entidad Financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A. y la elaboración de papeles de trabajo.

##### **4.4.2 Instrumentos**

El instrumento que se utilizará serán los papeles de trabajo y un cuestionario conformado por un total de 23 preguntas, relacionadas al tema de investigación.

#### **4.5 Plan de análisis**

Para la ejecución del presente trabajo de investigación se utilizó como instrumento de recolección de información de datos los papeles de trabajo y la encuesta, la cual consta de 23 preguntas dirigidas a los asesores de negocios.

Se trabajó en los programas de Office (Word y Excel).

#### 4.6 Matriz de consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVO	OB ESPECIFICOS	METODOLOGIA
<p>Características de la Cartera Morosa de las Cajas Municipales en el Perú. Caso: Caja Municipal Sociedad Anónima y propuesta de mejora, 2018.</p>	<p>¿Cuáles son las características de la cartera morosa de las Cajas Municipales en el Perú y de la Institución Financiera Caja Municipal de ahorro y Crédito de Sullana S.A. y como podría mejorar en el 2018?</p>	<p>Determinar y describir las características de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano y de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A. y hacer una propuesta de mejora, 2018.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Describir las características de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano en las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, 2018.</li> <li>2. Describir las características de la cartera morosa de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018.</li> <li>3. Realizar un análisis comparativo de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano de las Cajas Municipales de Ahorro y</li> </ol>	<p><b>Tipo:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p> <p>Población: Colaboradores de la institución financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A.</p>

			<p>Crédito y de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018.</p> <p>4. Hacer una propuesta de mejora para mitigar el aumento de la cartera moratoria de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A, 2018.</p>	<p><b>Muestra:</b> Conformada por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 asesores de Negocios.</li> <li>• 55 clientes en situación morosa.</li> </ul>
--	--	--	--	---

Nota: Fuente: Elaboración propia.

#### **4.7 Principios éticos**

En el progreso del presente trabajo de investigación se han respetado las normas, principios jurídicos, éticos y morales, para la veracidad de la información plasmada en la investigación. Así, también se ha respetado los derechos de cada autor, que han sido materia de apoyo en la elaboración de la presente investigación.

## V. Resultados

### 5.1 Resultados

#### 5.1.1 Respecto al Objetivo específico 01: Describir las características de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano en las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, 2018.

Tabla 1

*Objetivo N° 01*

AUTOR (ES)	RESULTADOS
Pacheco Mendoza (2014)	Finalmente, el autor concluye que se identificó que la Rentabilidad, Solvencia, Nivel de Ingresos, PBI y la Tasa de interés, son factores que influyen en la morosidad de la cartera.
Vásquez Medina (2012)	Concluye que el incremento de su cartera morosa se debe a la mala conciencia moral por parte de los clientes hacia el pago de sus obligaciones, aprovechándose de la necesidad que registran las instituciones financieras por aumentar su stock de clientes ya que este tipo de clientes no necesitan dejar alguna garantía de por medio.
Coronel Huamán (2016)	concluyo que las estrategias de cobranza si se relación con la reducción de la cartera morosa en la entidad financiera, así mismo indica que el aumento de la morosidad de debe a la mala distribución de liquidez de sus clientes, los cuales destinan sus pagos a otros gastos y no a la cancelación de sus cuotas. Así mismo el área de negocios, como el área de cobranza deben estar en constante capacitación para gestionar el otorgamiento y recuperación de los mismos,

	contando con herramientas e instrumentos, que le permitan facilitar su labor, y así poder mejorar su cartera.
Cervera Galvez & Lopez Carhuatanta (2017)	Según el autor concluye que, las características de los clientes morosos están en su nivel de ingreso caracterizado por ser medio – bajo, así mismo los clientes mantienen un nivel educativo básico (solamente educación primaria), registrando problemas como la actividad laboral inestable, el descuido en sus cronogramas de pago y problemas de salud.
Suarez Litano (2017)	Dentro de las conclusiones se determinó que el fenómeno del niño costero tuvo un impacto negativo en la una situación económica de los empresarios considerando un porcentaje promedio del 58% malo, por otro lado, el impacto social también fue negativo, mostrando un 60% de efecto negativo, los cuales se ven reflejado en la alta tasa de morosidad que la empresa sigue gestionando para su recuperación, con el fin de ayudar de la misma manera a levantar al pequeño comerciante.
Samaniego Gonzales (2015)	concluyo que existe un alto grado de incumplimiento de pago de créditos por parte de más MYPES, que es resultado de la disminución en sus ventas, y por lo altos intereses que cobran las agencias bancarias, y su sobre endeudamiento.

---

**Nota:** Fuente: Elaboración propia



### **5.1.2 Respecto al Objetivo específico 02: Describir las características de la cartera morosa de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018.**

Se la presente investigación se utilizó una encuesta dirigida a los Asesores de Negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, un total de 22 preguntas, los cual está compuesta de la siguiente manera:

Se tomaron a 10 asesores con el nombre de 05 clientes morosos para que puedan, los asesores responder las preguntar en base a los créditos otorgados, así mismo preguntas a los analistas. El total da la muestra está compuesta por 60 personas (50 Clientes en situación morosa y 10 asesores de negocio)

#### **Resultados de la encuesta a los Asesores de Negocios**

#### **Pregunta N° 01: ¿La Empresa cuenta con reglamentos, manuales, sobre el proceso crediticio?**

Tabla 2

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Si	10	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

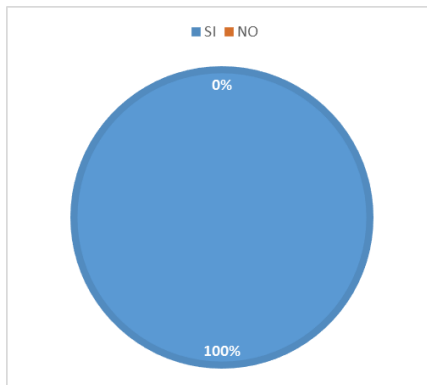


Gráfico 14 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 2

### **Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., se obtuvo que el 100% de encuestados indico que la empresa cuenta con un manual de reglamentos y manuales, que hablan sobre el proceso crediticio.

### **Pregunta N° 02 ¿Su Jefatura, coordina con su persona sobre los cambios normativos en el proceso crediticio?**

Tabla 3

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Si	10	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

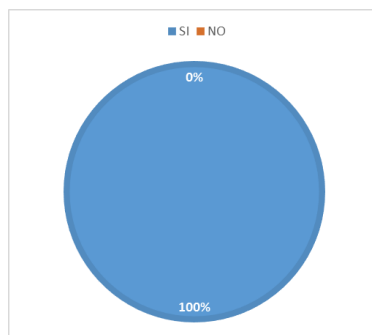


Gráfico 15 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana

Nota: Fuente: Tabla 3

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., se obtuvo que el 100% de encuestados indico que sus Jefaturas, los mantiene informados sobre los cambios normativos que se realizan en la empresa.

**Pregunta N° 03 ¿Realizan comités de créditos en tu agencia?**

Tabla 4

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Si	10	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

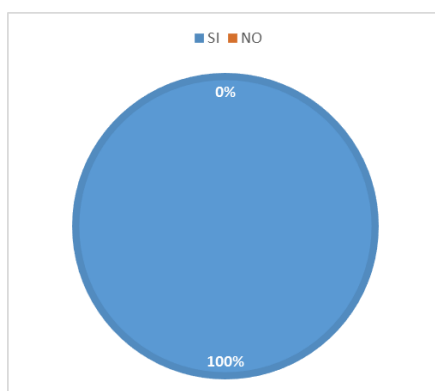


Gráfico 16 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 4

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., se obtuvo que el 100% de encuestados indicaron que en la empresa si realizan los comités de créditos.

**Pregunta N° 04 ¿Existe una metodología/reglamento para la realización de comités de créditos?**

Tabla 5

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Si	0	0%
No	10	100%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

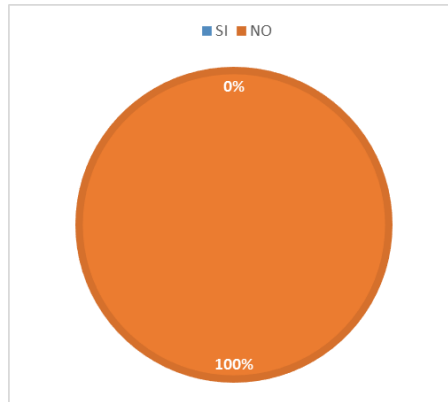


Gráfico 17 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 5

### Descripción:

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., se obtuvo que el 100% de encuestados indicó que no conocen de una guía o metodología sobre el desarrollo de los comités de créditos en la empresa. Se ha identificado que existen tiendas que realizan 01 o 02 comités por día, mientras que en otras simplemente estos no se ejecutan.

### Pregunta N° 05 ¿Realizan visitas ex post a sus clientes?

Tabla 6

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

Respuesta	N° Personas	%Part.
Si	4	40%
No	6	60%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

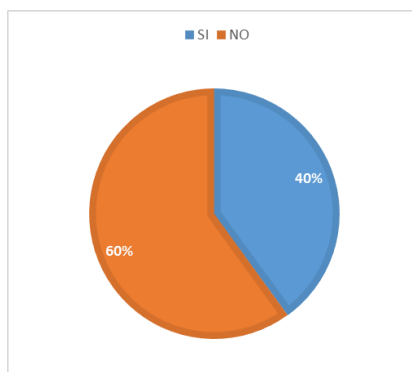


Gráfico 18 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 6

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., se obtuvo que el 60% de encuestados indicó que posterior a la aprobación y desembolso de créditos no realizan las visitas ex post a los clientes para poder verificar el cumplimiento de los planes de inversión, como el monitoreo constante al cliente. Se identificó que no se registra evidencia de la ejecución de las visitas.

**Pregunta N° 06 ¿Quién realiza visitas ex post a sus clientes?**

Tabla 7

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Asesor de Negocios	1	10%
Analista Senior	0	0%
Analista Master	2	20%
Funcionario	5	50%
Gerente de Tienda	2	20%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

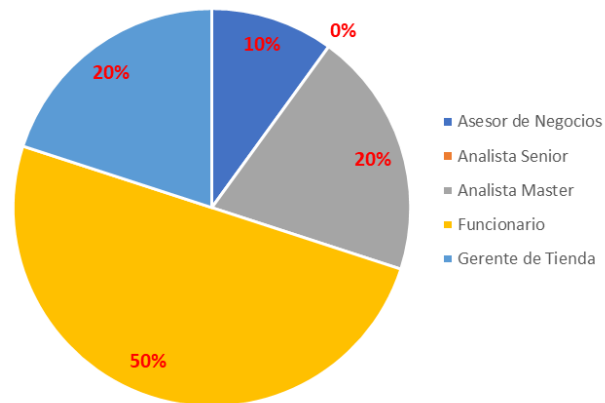


Gráfico 19 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 7

### **Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., se obtuvo que el 50% de encuestados indicaron que posterior a la aprobación y desembolso de créditos el Funcionario de Negocios, es quien realiza la función del seguimiento ex post a los clientes, así mismo se indica que en algunos casos los realiza el Gerente de Tienda.

**Pregunta N° 07 ¿Existe una metodología/reglamento para realizar visitar clientes ex post a los clientes?**

Tabla 8

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Si	0	0%
No	10	100%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

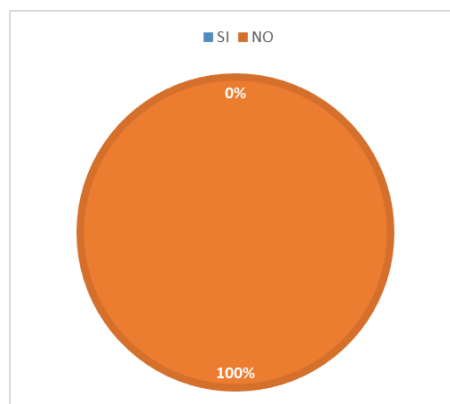


Gráfico 20 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 8

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., se obtuvo que el 100% de encuestados indicó que no existe una metodología de visitas ex post. Identificándose que la no uniformidad de visitas, ya que se detectó que hay clientes que se les realiza visitas ex post, mientras que, a otros, simplemente se les comunica por teléfono cuando registran atrasos en sus cuotas



**Pregunta N° 08 ¿Realizan visitas ex antes a sus clientes?**

Tabla 9

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Si	6	60%
No	4	40%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

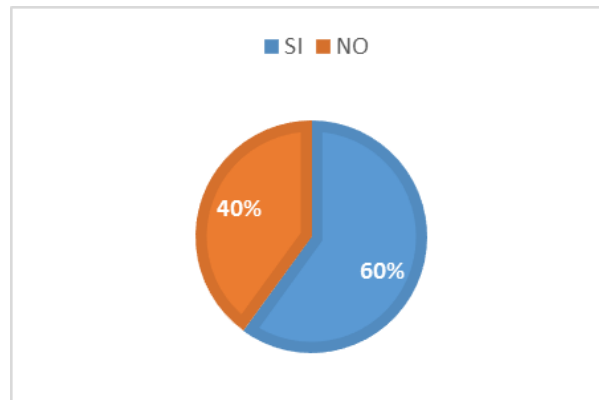


Gráfico 21 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 9

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., se obtuvo que el 60% de encuestados, indico que si realizan visitas ex antes al cliente.

### Pregunta N° 09 ¿Quién realiza visitas ex antes a sus clientes?

Tabla 10

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Asesor de Negocios	6	60%
Analista Senior	0	0%
Analista Master	0	0%
Funcionario	4	40%
Gerente de Tienda	0	0%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

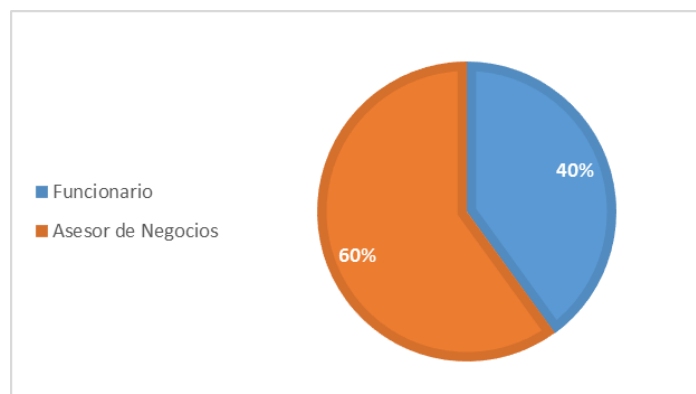


Gráfico 22 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 10

#### **Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., se obtuvo que el 40% de encuestados indicó que posterior a la aprobación y desembolso de créditos el Funcionario de Negocios, es quien realiza la función del seguimiento ex ante a

los clientes, así mismo se indica que el 60% es por las visitas realizadas por el mismo Asesor de Negocios que otorga el crédito.

**Pregunta N° 10 ¿Existe una metodología/reglamento para realizar visitar clientes ex antes a los clientes?**

Tabla 11

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Si	10	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

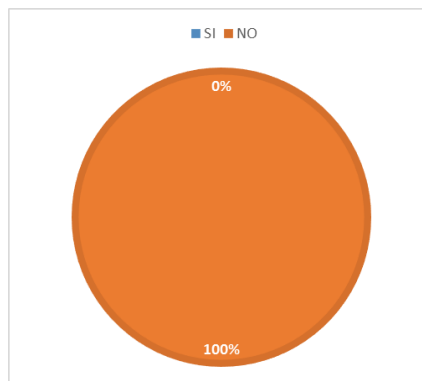


Gráfico 23 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 11

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., se obtuvo que el 100% de encuestados indico que no existe una metodología de visitas ex ante. Se identificó que las visitas ex antes quedan a criterio de quien aprueba la operación o en función de lo que se decida en el comité de créditos.

**Pregunta N° 12 ¿Porque cree que su cartera registra alta mora?**

Tabla 12

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Mala Originación de créditos	1	10%
Falta de seguimiento a los créditos	1	10%
Falta de moral de pago del cliente	5	50%
Cartera heredada.	3	30%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

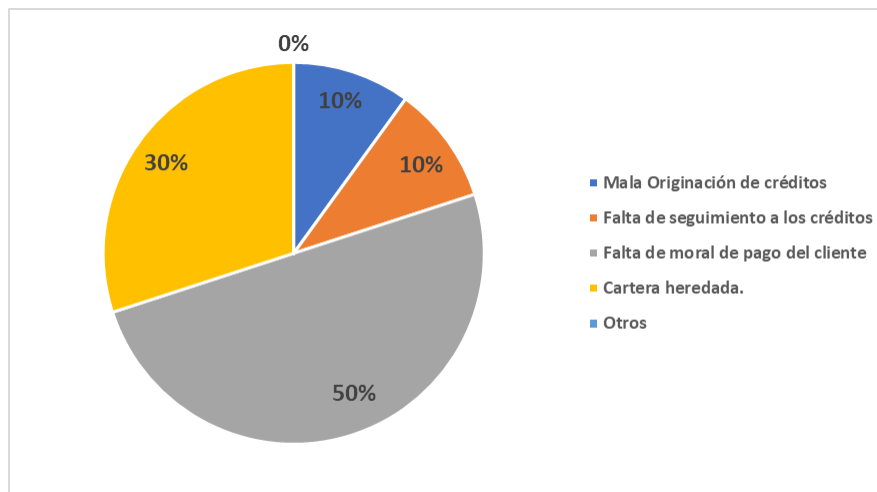


Gráfico 24 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 12

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., se obtuvo que el 50% de encuestados indico debido a la mala moral de pago de los clientes registran una elevada cartera morosa, seguido de un 30% que ha sido por parte de la cartera

heredada (cartera que se le dio cuando un asesor dejó de laborar en la entidad o se trasladó a otra oficina) en este capítulo se estaría hablando indirectamente de la mala originación del crédito, por parte de un asesor de negocios diferente al que actualmente tiene la cartera de créditos.

**Pregunta N° 13 ¿Qué factor externo crees que afectado tu cartera de créditos?**

Tabla 13

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%Part.</b>
Desastre natural	5	50%
Desempleo	4	40%
Robo	1	10%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

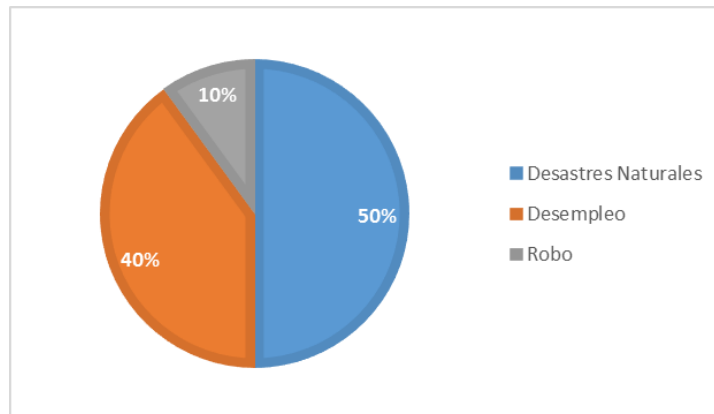


Gráfico 25 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 13

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., se obtuvo que el 50% de encuestados indico que su cartera de créditos ha generado una alta mora es debido a los desastres naturales ocurridos en los últimos años, siendo el más notable el Fenómeno El Niño, mientras que el 40% indica que debido a la tasa de desempleo los clientes se han atrasado en el pago de sus cuotas.

**Pregunta N° 14 ¿Cuál es su mayor Actividad en su cartera de clientes?**

Tabla 14

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%Part.</b>
Empresarial	6	60%
Consumo	3	30%
Hipotecario	1	10%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

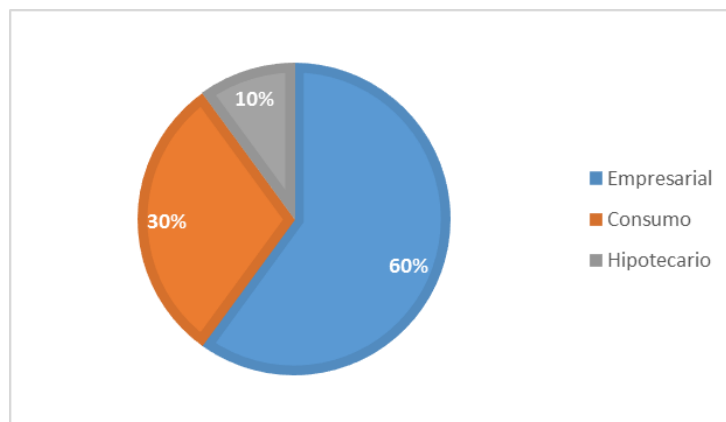


Gráfico 26 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 14

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., se obtuvo que el 60% está compuesta por créditos empresariales, y el 30 % es de créditos consumo y solo el 10% corresponde a los créditos hipotecario.

**Pregunta N° 21 ¿La empresa cuenta con todos los recursos tecnológicos, personal y de infraestructura para realizar su trabajo?**

Tabla 15

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%Part.</b>
Si	7	70%
No	3	30%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

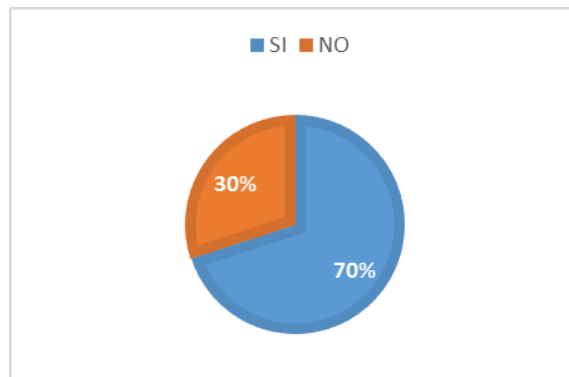


Gráfico 27 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 15

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., se obtuvo que el 70%

indica que la empresa cuenta con todas las herramientas para poder desarrollar oportunamente sus tareas, mientras que el 30% indica que presentan problemas de conectividad (red) al momento de estar en el campo, lo cual les genera demoras en las atenciones.

**Pregunta N° 22 ¿Porque cree que ha disminuido la colocación de créditos en caja Sullana?**

Tabla 16

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%Part.</b>
Competencia	4	40%
Tasas de interés elevadas	4	40%
Decrecimiento de Sectores Económicos	2	20%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

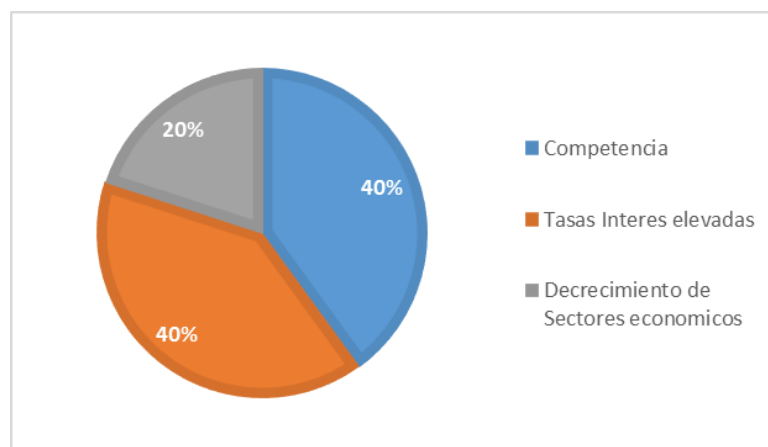


Gráfico 28 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 16



**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., el 40 % de encuestados indico que la aparición de nuevas entidades financieras en la región, ha logrado captar a sus clientes ofreciéndoles un producto basado en comprar su deuda con una tasa inferior a que tenían con nuestra entidad, así el 40% indico que los clientes prefirieron recurrir a otras entidades por mejorar sus tasas anuales en los créditos.

**Pregunta N° 23 ¿Tienes conocimiento de la situación financiera de la empresa?**

Tabla 17

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Si	8	80%
No	2	20%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

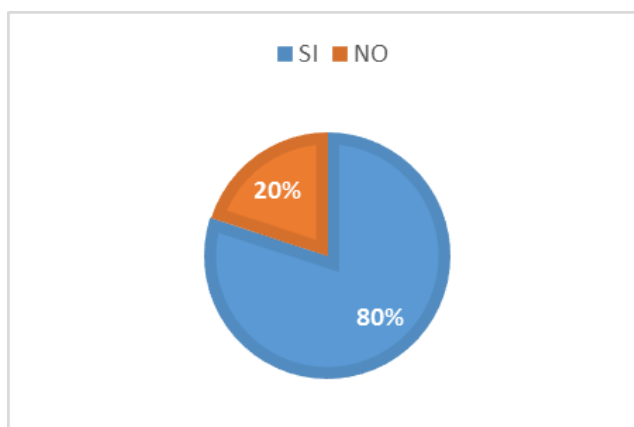


Gráfico 29 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 17

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 10 asesores de negocios de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., el 80% de encuestados indica que conocen la realidad financiera de la empresa.

**Resultados de la encuesta sobre los Clientes morosos**

**Pregunta N° 11 ¿Qué dificultades presentan el cliente para no cancelar sus créditos?**

Tabla 18

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Sobreendeudamiento	25	45%
Problemas familiares	15	27%
Problemas del entorno social	5	9%
Cobro alto en intereses	10	18%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

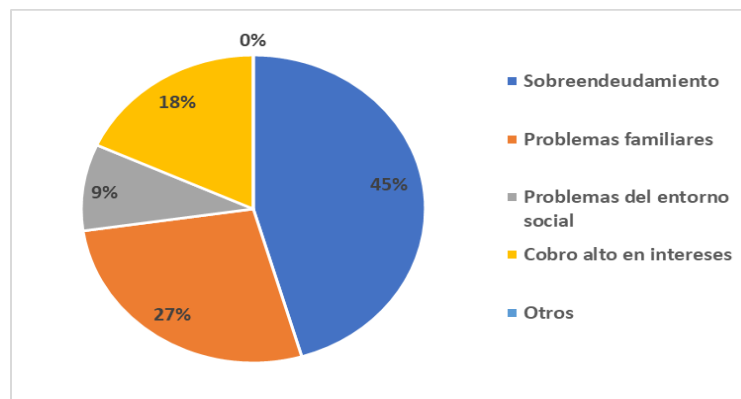


Gráfico 30 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 18

### Descripción:

Según la encuesta aplicada a los 55 clientes morosos de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., el 45% indica que debido a falta de capital de su negocio, han tenido que optar por prestar a otras entidades y/o personas, lo cual en un periodo de corto tiempo les ha generado un Sobreendeudamiento, terminando con registrar atrasos en sus cuotas, mientras que un 27% indica que debido a problemas familiares (enfermedades, muertes, etc.), les ha generado gastos fuera de lo planeado, terminando con sus atrasos cuotas.

### Pregunta N° 15 ¿Su crédito cuenta con garantía?

Tabla 19

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

Respuesta	N° Personas	%Part.
Si	35	64%
No	20	36%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

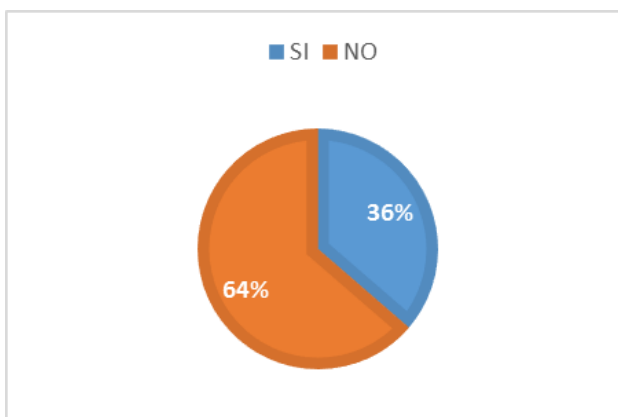


Gráfico 31 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 19

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 55 clientes morosos de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., el 36% indica que sus créditos se encuentran respaldados con una garantía física gravada a favor de Caja Sullana. Y un 64% no cuenta con una garantía, lo cual sumado a su calificación crediticia genera una provisión mayor en los EEFF de la empresa.

**Pregunta N° 16 ¿Qué tipo de garantía cuenta?**

Tabla 20

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Declaración Jurada	28	51%
Mobiliaria	17	31%
Hipotecaria	10	18%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

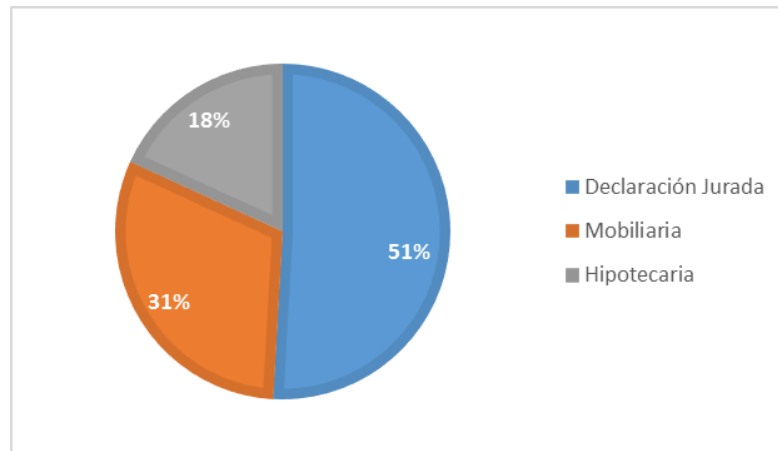


Gráfico 32 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 20

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 55 clientes morosos de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., el 51% indica su cartera solo se encuentra respaldada con Declaraciones Juradas, mientras que el 31% se encuentra respaldado por Garantías Hipotecarias y el 18% por garantías vehiculares.

**Pregunta N° 17 ¿El cliente cumplió con su plan de inversión?**

Tabla 21

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Si	25	45%
No	30	55%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

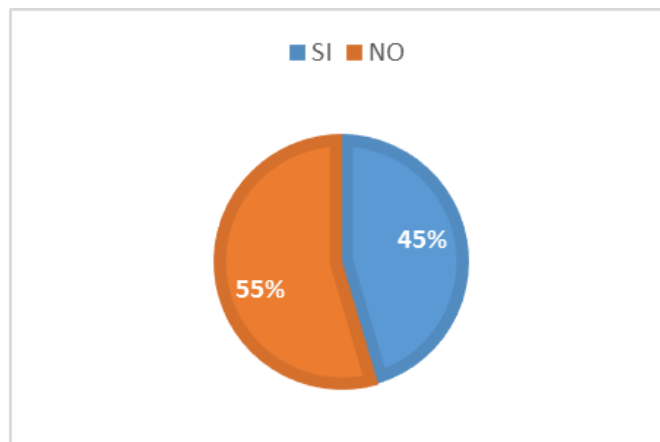


Gráfico 33 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 21

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 55 clientes morosos de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., el 55% indica no se cumplió con el plan de inversión original del crédito, destinándolo a actividades diferentes al giro del negocio, terminando en no retorno del capital lo cual conlleva a sus atrasos en las cuotas.

**Pregunta N° 18 ¿Cuál es el tiempo de experiencia que tienen su cliente en el negocio?**

Tabla 22

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
< 6 meses	12	22%
>6 meses - <= 1 año	13	24%
>1 año - <= 5 años	10	18%
>5 años	20	36%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

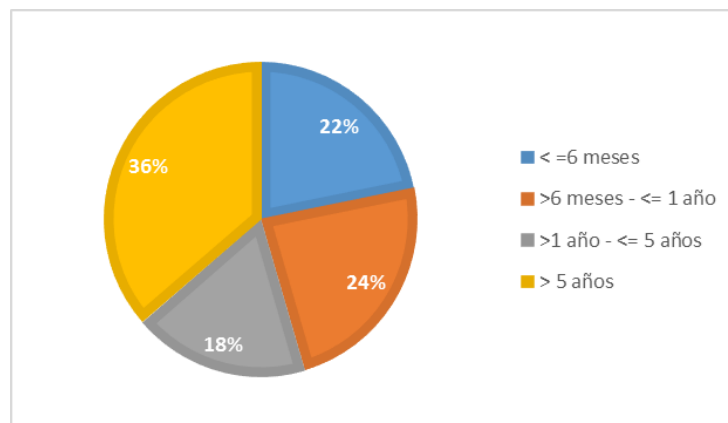


Gráfico 34 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 22

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 55 clientes morosos de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., el 36% de los clientes registran una experiencia en sus negocios mayor a 5 años, mientras tenemos que el 24% de los clientes tienen un poco experiencia en el negocio (> 6 meses - <= 1 año).

**Pregunta N° 19 ¿El cliente ha obtenido un incentivo en el otorgamiento del crédito?**

Tabla 23

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Si	35	64%
No	20	36%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

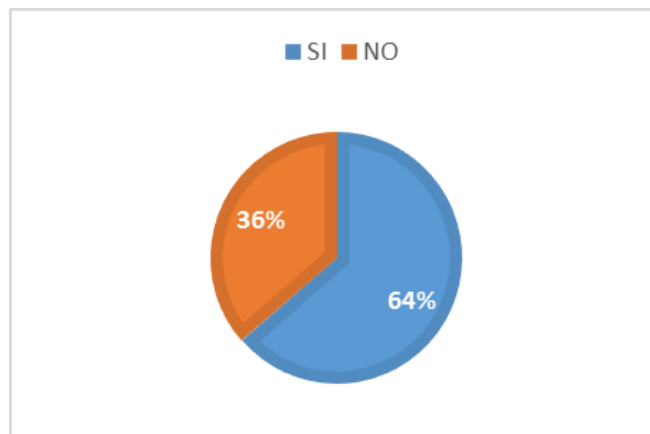


Gráfico 35 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 23

**Descripción:**

Según la encuesta aplicada a los 55 clientes morosos de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., el 64% indica que si han recibido un incentivo por parte de la empresa.

**Pregunta N° 20 ¿Qué tipo de incentivo a obtenido?**

Tabla 24

*Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>%Part.</b>
Mejores Tasas de interés	15	27%
Premios	10	18%
Menor tiempo de atención	30	55%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Nota: Fuente: resultado de la aplicación del instrumento a los asesores de negocios de la entidad financiera Caja Sullana.

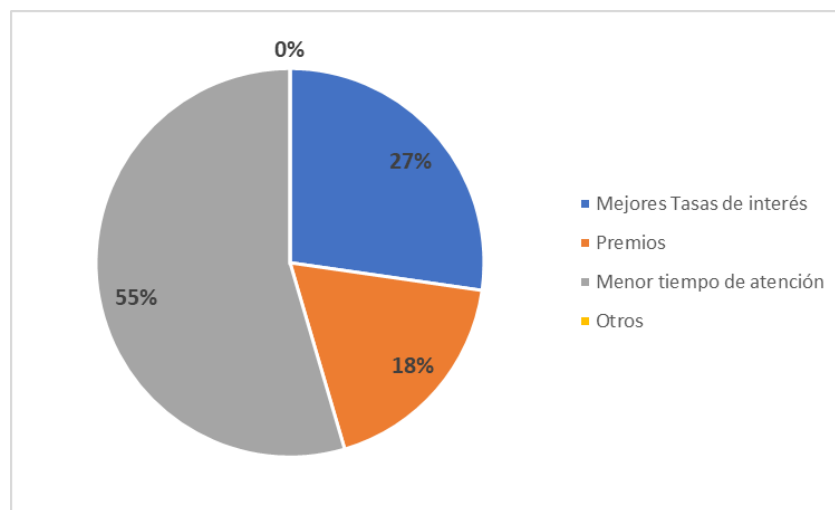


Gráfico 36 Características de la Cartera Moratoria institución financiera Caja Sullana.

Nota: Fuente: Tabla 24



### Descripción:

Según la encuesta aplicada a los 55 clientes morosos de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A., el 55% indica que el incentivo otorgado ha sido poder desembolsar su crédito en los tiempos pactados, mientras que un 27% indico que han recibido una oferta de tasas muy buena.

### Papeles de Trabajo

#### Ficha de Recoleccion de Datos:

Empresa: Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A.

#### Composición de la Cartera por Tipo de Crédito

Mediante resolución emitida por la SBS N° 11356-2008, el 19 de noviembre de 2018, reconoce 8 tipos de créditos, de acuerdo a cada necesidad que presente la persona natural. Actualmente Caja Sullana, solo tiene 06 tipos de créditos como a continuación se muestran

Tipo de crédito	Situación	oct-18	Composición Cartera
<b>Grandes Empresas</b>	Vigentes	10,374	0.44%
	Refinanciados	0	0.00%
	Atrasados	2,571	0.11%
<b>Medianas Empresas</b>	Vigentes	232,883	9.96%
	Refinanc. y Reestruct.	13,661	0.58%
	Atrasados	62,513	2.67%
<b>Pequeñas Empresas</b>	Vigentes	820,369	35.07%
	Refinanciados	63,773	2.73%
	Atrasados	190,005	8.12%
<b>Micro Empresas</b>	Vigentes	246,036	10.52%
	Refinanciados	11,524	0.49%
	Atrasados	69,692	2.98%
<b>Consumo</b>	Vigentes	308,433	13.18%
	Refinanciados	22,093	0.94%
	Atrasados	43,179	1.85%
<b>Hipotecarios para Vivienda</b>	Vigentes	224,019	9.58%
	Refinanciados	3,242	0.14%
	Atrasados	14,937	0.64%
<b>Total Créditos Directos</b>		<b>2,339,304</b>	<b>100.00%</b>

Como se aprecia el tipo de crédito Pequeña Empresa, registra un importante aporte en la cartera de créditos 35.07%, lo cual también registra un indicador de mora superior a los demás créditos (8.12%).

Se recuerda que los créditos Pequeña Empresa, están comprendidos entre los montos superior a 20 mil, hasta 300 mil.



**Ficha de Recoleccion de Datos:****Empresa: Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A.****Composición de la Cartera Crédito a Octubre 2018 y el Impacto del FEN**

El FEN se dio entre Febrero2017 y Abril2017, durante este periodo la costa norte del Perú, principalmente, se vio afectada por lluvias torrenciales que originaron posteriormente problemas en la infraestructura, salud, economía y otros impactos en la economía real peruana.

Durante este periodo, en el mes de Marzo2017, la SBS emitió el Oficio 10250.SBS-2017, el cual permitía la reprogramación de deudas de clientes puntuales que se encontraban en las zonas declaradas en emergencia, permitiéndole a las instituciones financieras otorgar un plazo de gracia hasta de 6 meses a estos deudores sin autorización del mismo, siendo el 68% del saldo institucional la cartera que cumple con los requisitos para la aplicación del Oficio.

Caja Sullana procedió a realizar las reprogramaciones a clientes afectados en Marzo17 y Abril17, los cuales representan el 5.46% del universo susceptible a una reprogramación.

Es por ello durante los meses de ocurrencia del evento no se evidenciaron incrementos de los indicadores de calidad, sin embargo, es a partir del mes de Setiembre2017, cuando concluyó el periodo de gracia, cuando la morosidad se elevó de manera progresiva y sostenida

**Escenario Actual:**

A Octubre 18 Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana posee un saldo colocado de S/ 2.34 Mill donde el 78.7% (S/ 1.84 Mill) se encuentra vigente y un 16.4% de créditos en mora ( créditos vencidos y en cobranza judicial.

Situación	oct-18	Composición
Vigentes	1,842,115.06	78.7%
Refinanciados	114,293.18	4.9%
Atrasados	382,896.00	16.4%
	2,339,304.24	100.0%

Del Stock de Mora a Oct18 se observa que el 8.4% ( 195.82 Mill) proviene de los créditos que se vieron afectado por el FEN en el 2017 y que aún registran atraso en sus pagos.

Situación	oct-18	Composición Cartera
Cartera Fen	195,813.77	8.4%
Cartera NoFen	187,082.23	8.0%
	382,896.00	16.4%

**Ficha de Recoleccion de Datos:****Empresa: Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A.****Composición de las Garantías**

Es importante mencionar que la cartera de créditos de la caja sullana se encuentra actualmente descubierta, el 80.39% de los créditos otorgados a octubre 18, no cuentan con el respaldo de una garantías preferida o no preferida.

Periodo	Garantía Preferidas		Créditos con garantías no preferidas	Créditos sin garantías
	Primera hipoteca sobre inmuebles	Otras garantías preferidas		
Oct-18	0.04	0.03	15.08	<b>80.39</b>

**5.1.3 Respecto al Objetivo específico 03: Realizar un análisis comparativo de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito y de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018.**

Tabla 25

Objetivo N° 03

RESULTADOS ELEMENTOS DE COMPARACIÓN	OBJ. ESPECIFICO N° 01	OBJ. ESPECIFICO N° 02	RESULTADOS
¿Qué dificultades	Las dificultades de la cartera morosa	Según la encuesta aplicada el 51% indica	

---

<p>presentan el resultado de la que actualmente se cliente para no disminución en sus encuentran sobre Si Coinciden cancelar sus ventas, y por lo altos endeudados lo cual ha créditos? intereses que cobran generado retraso en sus las agencias cuotas, debido a la bancarias, y su sobre falta de capital, endeudamiento. proveniente de la baja de ingresos en sus negocios.</p>	<p><b>Samaniego Gonzales (2015)</b></p>	<p>(Pregunta 11)</p>	<p>Si Coinciden</p>
<p>¿Qué factor externo crees que afectado tu cartera de créditos?</p>	<p>Según el autor indica que los factores externos, influyen en la cartera de créditos, así concluye que el fenómeno del niño costero tuvo un impacto negativo en la una situación económica de los empresarios considerando un porcentaje promedio del 58% malo, por otro lado, el impacto social también fue negativo, mostrando un 60% de efecto</p>	<p>Según la encuesta aplicada, se obtuvo que el 50% de encuestados indico que su cartera de créditos ha generado una alta mora es debido a los desastres naturales ocurridos en los últimos años, siendo el más notable el Fenómeno El Niño, mientras que el 40% indica que debido a la tasa de desempleo los clientes se han atrasado en el pago de sus cuotas.</p>	<p>Si Coinciden</p>

---

negativo, los cuales **(Pregunta 13)**  
 se ven reflejado en la  
 alta tasa de  
 morosidad que la  
 empresa sigue  
 gestionando para su  
 recuperación, con el  
 fin de ayudar de la  
 misma manera a  
 levantar al pequeño  
 comerciante.

**Suarez Litano**  
**(2017)**

¿Porque cree  
 que su cartera  
 registra alta  
 mora?

Concluye que el Según la encuesta  
 incremento de su aplicada, se obtuvo  
 cartera morosa se que el 60% de  
 debe a la mala encuestados indico  
 conciencia moral por debido a la mala moral  
 parte de los clientes de pago de los clientes  
 hacia el pago de sus registran una elevada  
 obligaciones, cartera morosa,  
 aprovechándose de la seguido de un 30% que  
 necesidad que ha sido por parte de la  
 registran las cartera heredada  
 instituciones (cartera que se le dio Si Coinciden  
 financieras por cuando un asesor de  
 aumentar su stock de de laborar en la entidad  
 clientes ya que este o se trasladó a otra

tipo de clientes no oficina) en este necesitan dejar capítulo se estaría alguna garantía de hablando por medio. indirectamente de la

**Vasquez Medina** mala Originación del (2012) crédito, por parte de un asesor de negocios diferente al que actualmente tiene la cartera de créditos.

**(Pregunta 12)**

El autor concluye que Según la encuesta el área de negocios y aplicada a los 10 cobranza deben estar asesores de negocios en constante de la entidad financiera capacitación para Caja Municipal de gestionar el Ahorro y Crédito S.A., otorgamiento y se obtuvo que el 70% recuperación de los indica que la empresa mismos, contando cuenta con todas las con herramientas e herramientas para instrumentos, que le poder desarrollar permitan facilitar su oportunamente sus labor, y así poder tareas mejorar su cartera. (Pregunta 21)

No Coinciden

¿La empresa cuenta con todos los recursos tecnológicos, personal y de infraestructura para realizar su trabajo?

**Coronel Huamán** (2016)

## **5.2 Análisis de resultados**

### **5.2.1 Respecto al Objetivo específico 01: Describir las características de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano en las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, 2018.**

Según los antecedentes de investigación realizadas sobre las características de la cartera morosa de las diferentes empresas del Sistema Financiero Peruano de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, se determinó lo siguiente:

La empresa del sistema financiera se determinó que el aumento de su cartera morosa influye por la mala Originación de créditos, donde el analista no realiza una buena evaluación de los ingresos de deudor, así mismo tenemos que la falta de seguimiento a los créditos otorgados, la falta de moral de pago de los deudores, el desempleo y la competencia, han originado que muchas empresas hoy en día, pongan mayor esfuerzo en realizar estrategias para poder realizar una buena Originación de sus créditos y estar constante mente innovando su tecnología para poder seguir surgiendo y siendo más rentables.

### **5.2.2 Respecto al Objetivo específico 02: Describir las características de la cartera morosa de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018.**

Según la investigación realizada a la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A., se encontraron las siguientes características:

En el año 2017 el fenómeno natural denominado El Niño, que azotó a nuestra Perú y más en sus costas, fueron suficientes para que la entidad financiera, registrara un aumento en su cartera morosa, debido a que la mayor parte de sus clientes se vieron afectados directa e indirectamente con el desastre natural.



No cuenta con una metodología clara y concisa en la ejecución de controles para el otorgamiento de los créditos.

No cuenta con un reglamento para poder realizar las visitas ex antes que, de acuerdo a la normativa, deben de realizarse por un usuario diferente al que presenta el crédito, estas quedan a criterio de quien aprueba la operación o en función de lo que decida el comité de créditos, siempre y cuando se realicen.

No cuenta con una metodología y reglamentación en base a la realización de comités de créditos, según la normativa indica la realización de los comités de créditos, pero se identificó que no existe uniformidad en su ejecución, ya que existen tiendas que realizan entre 01 y 02 comités por día, mientras que en otras tiendas simplemente estos no se ejecutan.

Se indica que la entidad financiera en los últimos años viene incorporando un nuevo sistema de créditos, lo cual en un tiempo muy corto va a permitir realizar un proceso en tiempos reducidos, para la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa.

### **5.2.3 Respecto al Objetivo específico 03: Realizar un análisis comparativo de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito y de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018.**

Al hacer un análisis general de las empresas del sistema peruano como son las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito y de la Caja Sullana, coinciden en que los factores que afectan una cartera de créditos son los factores internos como la falta de seguimiento de los créditos, la falta de moral de pago por parte de los deudores y también tenemos como factor externo los desastres naturales, y se concuerda que el fenómeno denominado El Niño, afecto en gran parte la cartera de créditos de la entidad Caja Sullana, lo cual ha generado un elevado riesgo de la recuperación de la cartera.

En la misma línea se concuerda que en el ámbito de la competitividad se puede apreciar que las Cajas Municipales y en especial Caja Sullana, están realizando mucha inversión en su tecnología para poder competir sanamente en el mercado y poder captar más clientes.

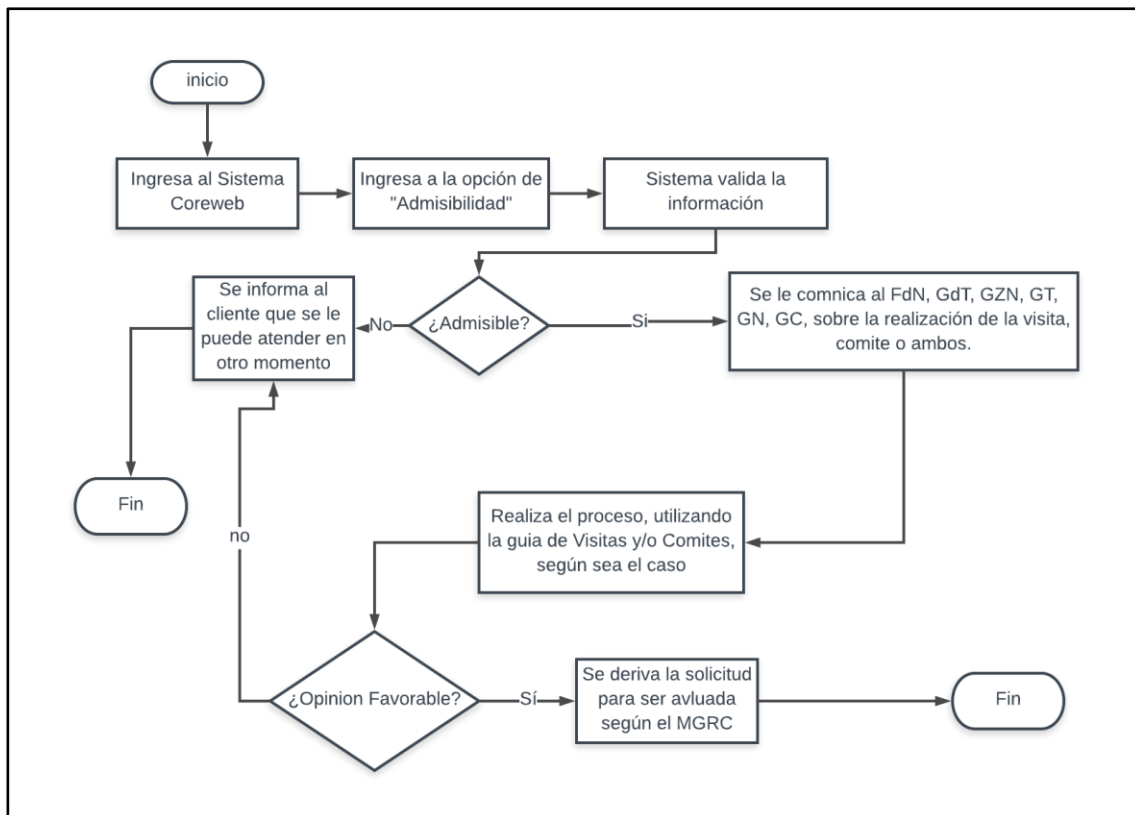
### 5.2.4 Propuesta de mejora: Creación de un Procedimiento para la ejecución de controles para el otorgamiento de un crédito y la creación de guías para la realización de las visitas ex ante y ex post de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018.

#### I. Procedimiento de Ejecución de controles para el otorgamiento de un crédito

#### II. Objetivo

El objetivo del presente documento es difundir a todo el personal de Caja Sullana, el correcto procedimiento para la ejecución de controles al otorgar los créditos y lo apliquen en sus labores diarias.

#### III. Diagrama de Flujo




#### **IV. Descripción del procedimiento:**

1. El Asesor de Negocios, ingresa al sistema de Caja Sullana, Coreweb, en la Opción de “Admisibilidad”, el número de DNI, Monto a solicitar, modalidad (Nuevo. RCS, RSS) y endeudamiento total del deudor que solicitara el crédito.
2. El sistema validara la información e indicara si el deudor es Admisible.
3. Si es admisible el Sistema automáticamente indicara si el deudor se le tiene que realizar una visita, o un comité de créditos, así mismo indicara quien es el responsable de realizar dicha actividad, si el sistema arroja que no es “Admisible”, automáticamente aparecerá un mensaje indicando “Cliente No Admisible” y termina el proceso.
4. Una vez realizada la visita o comité de créditos por el responsable, el indicara en el formato correspondiente su opinión “Favorable” o “Desfavorable”.
5. Si la opinión es Favorable, la solicitud pasa a ser evaluada según lo indicado en los Manuales de Gestión de Riesgo, caso contrario es desfavorable, se le indicará al deudor que se le atenderá en otra oportunidad y termina el proceso.

#### **Frecuencia:**

Uso diario.

II. Guía Operativa para el desarrollo de visitas ex ante

	<b>Guía para el Desarrollo de las Visitas Ex antes</b>	
	<b>Clasificación: Uso Interno</b>	<b>Código: G-VEA</b>

**GUIA PARA EL DESARROLLO  
OPERATIVO DE LA  
REALIZACION DE LAS VISITAS  
EX ANTE A LOS CLIENTES DE  
CAJA SULLANA**

## INDICE

### CAPITULO I: GENERALIDADES

- |                 |   |
|-----------------|---|
| 1. Objetivos    | 3 |
| 2. Alcance      | 3 |
| 3. Definiciones | 4 |

### CAPITULO II: VISITAS EX ANTE

- |  |   |
|--|---|
| 1. Conformación de las Visitas               | 5 |
| 2. Funciones del comité de visitas           | 6 |
| 3. De los horarios                           | 6 |
| 4. Operatividad de las visitas               | 6 |
| 5. De las alertas encontradas                | 7 |
| 6. De la supervisión realizada a las visitas | 7 |
| 7. Disposiciones complementarias             | 7 |

### CAPITULO III: ANEXOS

- |  |   |
|--|---|
| Anexo N° 01: Formato de Visitas Ex Ante - (F-VEA). | 8 |
|--|---|

## **CAPITULO I**

### **GENERALIDADES**

#### **1. Objetivos:**

- **General:**

Establecer los principios básicos para el desarrollo operativo de las visitas ex post a los clientes, que se deben realizar previa a la evaluación de la propuesta de créditos de los asesores de negocios, en todas las tiendas de Caja Municipal de Sullana.

- **Específicos:**

- Validar la información emitida por los asesores de negocios.
- Uniformizar criterios y técnicas en la ejecución de visitas ex ante a los clientes, de acuerdo a las normativas internas de la Caja Sullana.

#### **2. Alcance**

La presente guía es de aplicación obligatoria para todos los colaboradores que realicen visita de campo en todas las tiendas de Caja Sullana, así mismo para su ejecución se deberá tener en cuenta lo siguiente:

- **Modalidad:**

Solo podrán ser visitados los clientes Persona Jurídica o Natural, que accede por primera vez a un crédito directo o indirecto, o que hayan

pasado más de doce (12) meses, desde la cancelación de su último crédito con Caja Sullana.

- **Producto:**

Los productos crediticios que serán objeto de visita, son los que están contemplados en el Catálogo de Productos de Créditos, a excepción de los productos hipotecarios, descuento por planilla, cartas fianzas y todo producto que cuenta con garantía autoliquidable.

- **Nivel de Riesgo:**

Solo los créditos con exposición de riesgo bajo, según memorando emitido por Caja Sullana, se excluyen de la realización de las visitas.

### 3. Definiciones

- **Propuesta de Crédito:**

Solicitud atendida por el Asesor de Negocios, en donde ha aplicado lo indicado en el Manual de Gestión de Riesgo de Crédito (MGRC).

- **Responsable de la Visita:**

Es el encargado de realizar la visita y el resultado de esa acción será plasmada en el “Formato de Visitas Ex Ante” - (F-VEA).

- **Cliente:**

Persona Natural o Jurídica, que ha solicitado el crédito por primera vez con Caja Sullana.

- **Resolución de la visita realizada:**

Documento donde el responsable de realizador la visita, plasmara los resultados obtenidos de la misma. Así mismo indicara si el crédito es admisible, o si requiere excepción.

Dicha resolución debe anexarse al expediente físico de forma obligatoria, la cual debe contar con firma y sello del responsable que ha realizado la visita, así como la firma y número de DNI del cliente que solicito el crédito.

- **Riesgo Extremo**

Evidencia capacidad de pago y estructura financiera deteriorada, no podrá asumir sus obligaciones financieras.

- **Riesgo Alto**

Capacidad de pago y estructura financiera presentan deterioro, no podrá asumir las obligaciones financieras en el corto plazo; sin embargo, es sujeto a normalización.

- **Riesgo Moderado**

Capacidad de pago y estructura financiera se han visto afectadas; sin embargo, deudor puede asumir obligaciones financieras.

- **Riesgo Bajo**

Capacidad de pago y estructura financiera no se han visto deteriorados; viene cumpliendo oportunamente con las obligaciones financieras.



## **CAPITULO II**

### **VISITAS EX ANTE**

El responsable encargado de realizar las visitas ex ante de las propuestas de créditos, se encuentra conformado por: Funcionario de Negocio, Gerente de Tienda, Gerente Zonal de Negocios, Gerente Territorial, Gerente de Negocios, Gerencia Central.

#### **1. Conformación de las Visitas**

Las visitas a realizar están conformadas por 02 personas:

- El responsable de la visita.
- El Asesor de Negocios responsable del crédito.

En caso el funcionario responsable (Gerente Zonal de Negocios, Gerente Territorial, Gerente de Negocios, Gerencia Central), no puedan realizar la visita, estas deben ser asumidas por el Funcionario de Negocios y/o Gerente de Tienda.

#### **2. Funciones del comité de visitas**

El funcionario responsable de la visita deberá:

- Verificar que el perfil de riesgo de los solicitantes de créditos se encuentre dentro de lo aceptado por la Caja, considerando el uso adecuado de la tolerancia permitida.
- Asegurar que la información ingresada por el asesor de negocios, sea correcto, y fidedigna, realizando un cruce de información entra lo observado en la visita y lo indicado por el asesor.

- Registrar todas las observaciones y alertas encontradas en la visita.
- Registrar los niveles de riesgos del deudor, así como indicar la admisibilidad.

### **3. De los horarios**

El responsable realizará la visita, en coordinación con el asesor de negocios que presente el crédito en horas de la mañana o en el término de la tarde,

### **4. Operatividad de las visitas**

Para la realización de las visitas, se contará con lo siguiente:

- Una movilidad otorgada por la tienda.

Anexo N° 01: Formato de Visitas Ex Ante - (F-VEA).

### **5. De las alertas encontradas en las visitas**

El funcionario responsable de las visitas, deberá indicar en el Formato de Visitas Ex Ante - (F-VEA), todas las alertas encontradas, terminando en la realización de un círculo de calidad.

### **6. De la supervisión realizada a las visitas**

El área de Supervisión de Riesgo de Crédito, es el responsable del monitoreo y cumplimiento de las visitas.

### **7. Disposiciones complementarias**


Lo no contemplado en la presente guía será resuelto por la Gerencia Central.

CAPITULO III: ANEXOS

Formato Visitas EXANTE

FICHA DE VISITA A CLIENTES EX ANTE <span style="float: right; font-size: small;">Formato de Visitas Ex Ante - (F-VEA)</span>																																	
Datos de la Visita																																	
Tienda: _____	Fecha de Visita: _____																																
Responsable de la Visita: _____	Asesor de Negocios: _____																																
Producto <input type="checkbox"/> Empresarial <input type="checkbox"/>	Consumo <input type="checkbox"/>																																
Datos del Cliente																																	
Cliente: _____	DNI/RUC: _____																																
Repr. Legal (Codeudor): _____	DNI/RUC: _____																																
Dirección del Negocio (solo marque donde realizo la visita)																																	
Negocio <input type="checkbox"/>	Vivienda <input type="checkbox"/>																																
Referencia: _____	N° Celular: _____																																
Casa: <input type="checkbox"/> Propia <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Alquilada <input type="checkbox"/>																																	
Actividad (es): _____																																	
Información del Cliente y del Negocio																																	
Experiencia en el negocio: _____	Plan de Inversión: _____																																
¿Plan de Inversión se ajusta al giro del Negocio? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Porque: _____																																
Administración negocio: _____	Si es Otro (especificar): _____																																
<b>Descripción del negocio o actividad que realiza el cliente</b>																																	
Referencias																																	
Negocio le pertenece <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Indique dueño: _____																																
La antigüedad del negocio es la indicada por el cliente? <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Porque: _____																																
Condiciones del crédito																																	
Monto: _____	Garantía: _____																																
Tasa: _____	Mobiliaria <input type="checkbox"/> Hipotecaria <input type="checkbox"/> DJ <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>																																
Plazo: _____	Describir: _____																																
Información de la evaluación de campo (Completar según la actividad)																																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: x-small;"> <thead> <tr style="background-color: #ff0000; color: white;"> <th colspan="2" style="text-align: center;">Consumo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Número de IFIs</td><td></td></tr> <tr><td>Endeudamiento sist. finan (solo deuda de consumo)</td><td></td></tr> <tr><td>Cuotas del Sistema</td><td></td></tr> <tr><td>Ingresos</td><td></td></tr> <tr><td>Otros Ingresos</td><td></td></tr> <tr><td>Gastos de la</td><td></td></tr> </tbody> </table>	Consumo		Número de IFIs		Endeudamiento sist. finan (solo deuda de consumo)		Cuotas del Sistema		Ingresos		Otros Ingresos		Gastos de la		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; font-size: x-small;"> <thead> <tr style="background-color: #ff0000; color: white;"> <th colspan="2" style="text-align: center;">Empresarial</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Número de IFIs</td><td></td></tr> <tr><td>Endeudamiento Total sistema financiero</td><td></td></tr> <tr><td>Cuotas del Sistema financiero</td><td></td></tr> <tr><td>Patrimonio</td><td></td></tr> <tr><td>Ingresos del Negocio</td><td></td></tr> <tr><td>Otros Ingresos</td><td></td></tr> <tr><td>Gastos del Negocio</td><td></td></tr> <tr><td>Gastos de la Unidad Económica</td><td></td></tr> </tbody> </table>	Empresarial		Número de IFIs		Endeudamiento Total sistema financiero		Cuotas del Sistema financiero		Patrimonio		Ingresos del Negocio		Otros Ingresos		Gastos del Negocio		Gastos de la Unidad Económica	
Consumo																																	
Número de IFIs																																	
Endeudamiento sist. finan (solo deuda de consumo)																																	
Cuotas del Sistema																																	
Ingresos																																	
Otros Ingresos																																	
Gastos de la																																	
Empresarial																																	
Número de IFIs																																	
Endeudamiento Total sistema financiero																																	
Cuotas del Sistema financiero																																	
Patrimonio																																	
Ingresos del Negocio																																	
Otros Ingresos																																	
Gastos del Negocio																																	
Gastos de la Unidad Económica																																	
Observaciones																																	
El teléfono ingresado no pertenece al deudor/codeudor. <input type="checkbox"/> Activos sobreestimados y/o no sustentados <input type="checkbox"/> No registra sustento de endeudamiento (cronogramas) <input type="checkbox"/> No firma conyugue <input type="checkbox"/>	Dirección difieren del registrado en expediente <input type="checkbox"/> No cumple perfil del producto <input type="checkbox"/> No registra sustento de ingresos <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Describir otros: _____																																
Alertas																																	
Cliente criticado en otras ifis. <input type="checkbox"/> Cliente No Ubicado. <input type="checkbox"/> Cliente presenta vinculación de riesgo único. <input type="checkbox"/> Evaluación económica actual refleja una débil Estructura Financiera y Baja Solvencia. <input type="checkbox"/> Problemas de Salud de Titular y/o Vinculado. <input type="checkbox"/>	Negocio Direccionado por Tercero. <input type="checkbox"/> Cliente sin Negocio. <input type="checkbox"/> Monto y/o plazo no se adecuan al ciclo operativo del Negocio. <input type="checkbox"/> Otros. <input type="checkbox"/> Describir otros: _____																																
Nivel de Riesgo del Deudor y Admisibilidad																																	
Riesgo Extremo <input type="checkbox"/>	Riesgo Moderado <input type="checkbox"/>	Admisible <input type="checkbox"/>																															
Riesgo Alto <input type="checkbox"/>	Riesgo Bajo <input type="checkbox"/>	No Admisible <input type="checkbox"/>																															
		Requiere Excepción <input type="checkbox"/>																															
Comentarios de la Visita																																	
Responsable de la Visita																																	
<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 40px; margin: 0 auto;"></div> Firma y sello del Responsable	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 40px; margin: 0 auto;"></div> Firma y N° DNI del cliente																																

III. Guía Operativa para el desarrollo de visitas ex post

	<b>Guía para el Desarrollo de las Visitas Ex post</b>	
	<b>Clasificación: Uso Interno</b>	<b>Código: G-VEP</b>

**GUIA PARA EL DESARROLLO  
OPERATIVO DE LA  
REALIZACION DE LAS VISITAS  
EX POST A LOS CLIENTES DE  
CAJA SULLANA**

## **INDICE**

### **CAPITULO I: GENERALIDADES**

- |                 |   |
|-----------------|---|
| 1. Objetivos    | 3 |
| 2. Alcance      | 3 |
| 3. Definiciones | 4 |

### **CAPITULO II: VISITAS EX ANTE**

- |  |   |
|--|---|
| 4. Conformación de las Visitas               | 5 |
| 5. Funciones del comité de visitas           | 6 |
| 6. De los horarios                           | 6 |
| 7. Operatividad de las visitas               | 6 |
| 8. De las alertas encontradas                | 7 |
| 9. De la supervisión realizada a las visitas | 7 |
| 10. Disposiciones complementarias            | 7 |

### **CAPITULO III: ANEXOS**

- |  |   |
|--|---|
| Anexo N° 01: Formato de Visitas Ex Ante - (F-VEP). | 8 |
|--|---|

## **CAPITULO I**

### **GENERALIDADES**

#### **1. Objetivos:**

- **General:**

Establecer los principios básicos para el desarrollo operativo de las visitas ex post a los clientes, que se deben realizar posterior al mes de haber desembolsado el crédito.

**Específicos:**

- Validar el cumplimiento de plan de inversión.
- Realizar seguimiento preventivo a las propuestas de créditos desembolsadas.
- Uniformizar criterios y técnicas en la ejecución de visitas ex post los clientes, de acuerdo a las normativas internas de la Caja Sullana.

#### **2. Alcance**

La presente guía es de aplicación obligatoria para los Funcionarios de Negocios y Gerentes de Tienda, de todas las tiendas de Caja Sullana, así mismo para su ejecución se deberá tener en cuenta lo siguiente:

- **Modalidad:**

Todas las modalidades de crédito podrán ser visitadas.

- **Producto:**

Los productos crediticios que serán objeto de visita, son lo que están contemplados en el Catálogo de Productos de Créditos, a excepción de los descuentos por planilla, hipotecarios, cartas fianzas y todo producto que cuenta con garantía autoliquidable.

- **Nivel de Riesgo:**

Solo los créditos con exposición de riesgo bajo, según memorando emitido por Caja Sullana, se excluyen de la realización de las visitas.

### 3. Definiciones

- **Crédito Desembolsado:**

Solicitud atendida por el Asesor de Negocios, en donde ha aplicado lo indicado en el Manual de Gestión de Riesgo de Crédito (MGRC).

- **Responsable de la Visita:**

Es el encargado de realizar la visita y el resultado de esa acción será plasmada en el “Formato de Visitas Ex Post” - (F-VEP).

- **Riesgo Extremo**

Evidencia capacidad de pago y estructura financiera deteriorada, no podrá asumir sus obligaciones financieras.

- **Riesgo Alto**

Capacidad de pago y estructura financiera presentan deterioro, no podrá asumir las obligaciones financieras en el corto plazo; sin embargo, es sujeto a normalización.

- **Riesgo Moderado**

Capacidad de pago y estructura financiera se han visto afectadas; sin embargo, deudor puede asumir obligaciones financieras.

- **Riesgo Bajo**

Capacidad de pago y estructura financiera no se han visto deteriorados; viene cumpliendo oportunamente con las obligaciones financieras.

- **Resolución de la visita realizada:**

Documento donde el responsable de realizador la visita, plasmara los resultados obtenidos de la misma.

Dicha resolución debe anexarse al expediente físico de forma obligatoria, la cual debe contar con firma y sello del responsable que ha realizado la visita como la firma y número de DNI del cliente responsable del crédito y/o persona que se encuentre en ese momento.

## **CAPITULO II**

### **VISITAS EX POST**

El responsable de realizar las visitas ex post de los créditos desembolsados, se encuentra conformado por los Funcionarios de Negocios y Gerentes de Tiendas.



## **1. Conformación de las Visitas**

Las visitas a realizar están conformadas por 01 persona:

- El responsable de la visita.
  - Excepto la tienda que no cuente con funcionario, la podrá realizar el Gerente de Tienda.

## **2. Funciones del comité de visitas**

El funcionario responsable de la visita deberá:

- Verificar que el perfil de riesgo de los solicitantes de créditos se encuentre dentro de lo aceptado por la Caja, considerando el uso adecuado de la tolerancia permitida.
- Asegurar el cumplimiento del plan de inversión.
- Verificar que la información proporcionada por el asesor de negocios en el expediente de créditos sea la misma al momento de la evaluación
- Registrar todas las observaciones y alertas encontradas en la visita.
- Comunicar al área de Supervisión de Riesgo de Crédito, los compromisos de mejora y su fecha de cumplimiento (si los hubiera).
- Terminadas las visitas asignadas, realizar un circulo de visita a los asesores de negocios, con los clientes con más alertas encontradas.

## **3. De los horarios**

Se realizarán en el horario de mañana de 9:00 am a 1:00pm y por las tardes de 4:00pm a 6:00pm, los primeros 20 días de cada mes.

#### **4. Operatividad de las visitas**

Para la realización de las visitas, se contará con lo siguiente:

- Una movilidad otorgada por la tienda.

Anexo N° 01: Formato de Visitas Ex Post - (F-VEP).

#### **5. De las alertas encontradas en las visitas**

El funcionario responsable de las visitas, deberá indicar en el Formato de Visitas Ex Post - (F-VEP), todas las alertas encontradas, terminando en la realización de un círculo de calidad.

#### **6. De la supervisión realizada a las visitas**

El área de Supervisión de Riesgo de Crédito, es el responsable del monitoreo y cumplimiento de las visitas.

#### **7. Disposiciones complementarias**

Lo no contemplado en la presente guía será resuelto por la Gerencia Central.

CAPITULO III: ANEXOS

Formato Visitas EXPOST

FICHA DE VISITA A CLIENTES EX ANTE		Formato de Visitas Ex Post - (F-VEP)																																			
Datos de la Visita																																					
Tienda: _____	Fecha de Visita: _____																																				
Responsable de la Visita: _____	Asesor de Negocios: _____																																				
Producto    Empresarial <input type="checkbox"/>	Consumo <input type="checkbox"/>																																				
Datos del Cliente																																					
Cliente: _____	DNI/RUC: _____																																				
Repr. Legal (Codeudor): _____	DNI/RUC: _____																																				
Dirección del Negocio (solo marque donde realizo la visita)																																					
Negocio <input type="checkbox"/>	Vivienda <input type="checkbox"/>																																				
Referencia: _____	N° Celular: _____																																				
Actividad (es): _____																																					
Información del Cliente y del Negocio																																					
Experiencia en el negocio: _____	Plan de Inversión: _____																																				
Administración negocio: _____	Si es Otro (especificar): _____																																				
<b>Descripción del negocio o actividad que realiza el cliente</b>																																					
Condiciones del crédito																																					
Monto: _____	Garantía: _____																																				
Tasa: _____	Mobiliaria <input type="checkbox"/> Hipotecaria <input type="checkbox"/> DJ <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/>																																				
Plazo: _____	Describir: _____																																				
Información de la evaluación de campo (Completar según la actividad)																																					
<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse; font-size: x-small;"> <thead> <tr style="background-color: #ff0000; color: white;"> <th colspan="2" style="text-align: center;">Consumo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Número de IFIs</td><td></td></tr> <tr><td>Endeudamiento sist. finan (solo deuda de consumo)</td><td></td></tr> <tr><td>Cuotas del Sistema financiero</td><td></td></tr> <tr><td>Cuota del Crédito otorgado</td><td></td></tr> <tr><td>Ingresos</td><td></td></tr> <tr><td>Otros Ingresos</td><td></td></tr> <tr><td>Gastos de la Unidad</td><td></td></tr> </tbody> </table>	Consumo		Número de IFIs		Endeudamiento sist. finan (solo deuda de consumo)		Cuotas del Sistema financiero		Cuota del Crédito otorgado		Ingresos		Otros Ingresos		Gastos de la Unidad		<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse; font-size: x-small;"> <thead> <tr style="background-color: #ff0000; color: white;"> <th colspan="2" style="text-align: center;">Empresarial</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Número de IFIs</td><td></td></tr> <tr><td>Endeudamiento Total sistema financiero</td><td></td></tr> <tr><td>Cuotas del Sistema financiero</td><td></td></tr> <tr><td>Cuota del Crédito otorgado</td><td></td></tr> <tr><td>Patrimonio</td><td></td></tr> <tr><td>Ingresos del Negocio</td><td></td></tr> <tr><td>Otros Ingresos</td><td></td></tr> <tr><td>Gastos del Negocio</td><td></td></tr> <tr><td>Gastos de la Unidad</td><td></td></tr> </tbody> </table>	Empresarial		Número de IFIs		Endeudamiento Total sistema financiero		Cuotas del Sistema financiero		Cuota del Crédito otorgado		Patrimonio		Ingresos del Negocio		Otros Ingresos		Gastos del Negocio		Gastos de la Unidad	
Consumo																																					
Número de IFIs																																					
Endeudamiento sist. finan (solo deuda de consumo)																																					
Cuotas del Sistema financiero																																					
Cuota del Crédito otorgado																																					
Ingresos																																					
Otros Ingresos																																					
Gastos de la Unidad																																					
Empresarial																																					
Número de IFIs																																					
Endeudamiento Total sistema financiero																																					
Cuotas del Sistema financiero																																					
Cuota del Crédito otorgado																																					
Patrimonio																																					
Ingresos del Negocio																																					
Otros Ingresos																																					
Gastos del Negocio																																					
Gastos de la Unidad																																					
Observaciones - Aplicación de la Tecnología Crediticia																																					
<p>No anexa Reporte de Admisión para Sujetos de Crédito. <input type="checkbox"/></p> <p>El teléfono ingresado no pertenece al deudor/codeudor. <input type="checkbox"/></p> <p>No figura evaluación de sobreendeudamiento <input type="checkbox"/></p> <p>Formatearía incompleta desactualizada <input type="checkbox"/></p> <p>Dirección difieren del registrado en expediente <input type="checkbox"/></p> <p>No se registra croquis del negocio/domicilio <input type="checkbox"/></p> <p>No registra referencias personales <input type="checkbox"/></p> <p>No se observa reporte de la central de riesgo <input type="checkbox"/></p>	<p>No registra sustento de endeudamiento (cronogramas) <input type="checkbox"/></p> <p>No registra sustento de ingresos <input type="checkbox"/></p> <p>No se cuenta con Hoja de Trabajo <input type="checkbox"/></p> <p>No se verifica sustento del Plan de Inversión <input type="checkbox"/></p> <p>No registra aprobación de crédito <input type="checkbox"/></p> <p>Otros <input type="checkbox"/></p> <p><b>Describir otros</b> _____</p>																																				
Observaciones del Expediente																																					
<p>Gastos familiares no van acorde al número de integrantes <input type="checkbox"/></p> <p>Activos sobreestimados y/o no sustentados <input type="checkbox"/></p> <p>No se realizó visita para el otorgamiento de créditos <input type="checkbox"/></p> <p>Ratios de sobreendeudamiento errados <input type="checkbox"/></p> <p>Hoja de trabajo no considera 8 criterios de evaluación <input type="checkbox"/></p>	<p>Inadecuado registro de pasivos <input type="checkbox"/></p> <p>Excepción no contemplada en la política <input type="checkbox"/></p> <p>No cumple perfil del producto <input type="checkbox"/></p> <p>Otros. <input type="checkbox"/></p> <p><b>Describir otros</b> _____</p>																																				
Alertas																																					
<p>Cliente criticado en otras ifis. <input type="checkbox"/></p> <p>Cliente No Ubicado. <input type="checkbox"/></p> <p>Cliente presenta vinculación de riesgo único. <input type="checkbox"/></p> <p>Cliente sin Negocio. <input type="checkbox"/></p> <p>Negocio Direccionado por Tercero. <input type="checkbox"/></p> <p>Evaluación económica actual refleja una débil Estructura Financiera y Baja Solvencia. <input type="checkbox"/></p> <p>Incrementa Deudas en Sistema Financiero no reflejadas en el Negocio. <input type="checkbox"/></p>	<p>Incumplimiento del Plan de Inversión. <input type="checkbox"/></p> <p>Fraude Interno. <input type="checkbox"/></p> <p>Fraude Externo. <input type="checkbox"/></p> <p>No hay constitución de garantías. <input type="checkbox"/></p> <p>Problemas de Salud de Titular y/o Vinculado. <input type="checkbox"/></p> <p>Monto y/o plazo no se adecuan al ciclo operativo del Negocio. <input type="checkbox"/></p> <p>Otros. <input type="checkbox"/></p> <p><b>Describir otros</b> _____</p>																																				
Nivel de Riesgo del Deudor y Admisibilidad																																					
Riesgo Extremo <input type="checkbox"/>	Riesgo Moderado <input type="checkbox"/>	Admisible <input type="checkbox"/>																																			
Riesgo Alto <input type="checkbox"/>	Riesgo Bajo <input type="checkbox"/>	No Admisible <input type="checkbox"/>																																			
		Requiere Excepción <input type="checkbox"/>																																			
Comentarios de la Visita																																					
Recomendaciones																																					
<p>Promocionar. <input type="checkbox"/></p> <p>Mantener. <input type="checkbox"/></p> <p>Reprogramar. <input type="checkbox"/></p> <p>Refinanciar. <input type="checkbox"/></p> <p>Cobranza exhaustiva. <input type="checkbox"/></p>	<p><b>Otros (describir)</b> _____</p> <p>_____</p> <p><b>Responsable de la recomendación:</b> _____</p> <p><b>Fecha de ejecución de la recomendación:</b> _____</p>																																				
Responsable de la Visita																																					
<div style="border: 1px solid black; width: 150px; height: 40px; margin: 0 auto;"></div> <p>Firma y sello del Responsable</p>	<div style="border: 1px solid black; width: 150px; height: 40px; margin: 0 auto;"></div> <p>Firma y N° DNI del cliente</p>																																				

## **VI. Conclusiones**

### **6.1 Respecto al Objetivo específico 01: Describir las características de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano en las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, 2018.**

En los resultados obtenidos de los antecedentes encontrados, varios autores nacionales y regionales, coinciden:

1. La mala conciencia moral por parte de los deudores, la mala administración de sus ingresos la disminución en las ventas, el cobro elevado de interés, la disminución en las ventas, son factores que conllevan a que una entidad financiera registre cartera morosa.

### **6.2 Respecto al Objetivo específico 02: Describir las características de la cartera morosa de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018.**

1. Con respecto a las características de los clientes morosos de la Caja Sullana Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A., se observa un decrecimiento en sus saldos de colocaciones, esto es debido al reenfoque de Caja Sullana hacia el otorgamiento de créditos para la micro y pequeña empresa, y también se concentró en la recuperación de su cartera.
2. Se indica que el 80.39% de su cartera de crédito, cuenta solamente con declaración jurada, lo cual genera un riesgo alto, ante cualquier grado de incumplimiento en sus cronogramas de pagos.
3. Se concluye que a octubre 2018, Caja Sullana muestra un indicador del 16.4% de cartera morosa, esto debido a clientes que se vieron afectados por el Fenómeno del Niño, a diferencia de otras entidades del norte del país, Caja Sullana tiene mayor concentración de cartera en el sector agrícola y pesca, la cual se vio fuertemente afectada por el fenómeno natural, y a ello se le suma la falta de controles en el proceso crediticio que permiten la admisión de clientes con un perfil no adecuado.

4. Así también se obtiene que del 16.4% del stock de mora a octubre 2018, 8.4%, proviene de créditos que se vieron afectados por el FEN en el 2017 y que aun registran atraso en sus pagos.
5. Con respecto a la competitividad Caja Sullana, cuenta con la estructura, tecnología y el capital humano suficiente para que en un tiempo corto poder mitigar el aumento de la cartera morosa, siempre y cuando se opté por fortalecer los controles en sus procesos crediticios, como reglamentar las visitas ex post y ex antes.
6. Actualmente la entidad se encuentra en proceso de integración de un nuevo sistema informático lo cual permitirá poder tener una colocación con estándares de calidad y en acorde con los reglamentos exigidos en el proceso de créditos.

**6.3 Respecto al Objetivo específico 03: Realizar un análisis comparativo de la cartera morosa del Sistema Financiero Peruano de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito y de la entidad financiera Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana, 2018.**

En la revisión literaria pertinente y los resultados obtenido en el presente trabajo de investigación a varias de las entidades del sistema financiero de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito:

1. Se concluye que tanto las Cajas Municipales, así como Caja Sullana, registran factores internos como externos, los cuales, si no se logra tener un adecuado control en su proceso crediticio, pueden llegar a registrar indicadores elevados en su cartera morosa.

## **VII. Recomendaciones**

1. Se recomienda a la entidad Financiera Caja Sullana, la implementación de la Metodología del Proceso Crediticio, así como la utilización de las Guías para la realización de las Visitas Ex Antes y Ex Post, que se encuentran indicadas en el presente trabajo de investigación.
2. Se recomienda la capacitación constante del personal del área de negocios, con temas relacionados al proceso crediticio.
3. Se recomienda a los clientes que no puedan cancelar una cuota de sus préstamos, otorgar un periodo de gracia de 30 a 60 días calendario, todo con la finalidad de no caer en mora, siempre y cuando el cliente se mantenga pagando puntual en sus créditos.

### Referencias bibliográficas

- Coronel Huamán, L. (2016). *Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad de la entidad financiera MIBANCO - Jaén 2015*. Jaén.
- Calle Vega, J. L. (2017). *Factores determinantes de la morosidad en los créditos grupales SUPER MUJER, de la Dinanciera Compartamos, Piura - año 2017*. Piura.
- Castro, J. (2011). *IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL AREA DE TESORERIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ANTA - HUARAZ - 2011*. ULADECH, Escuela de Contabilidad. Huaraz: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016
- Cervera Galvez, S. N., & Lopez Carhuatanta, R. E. (2017). *Análisis y determinantes de la morosidad de los clientes de la Caja Municipal de Sullana oficina Lambayeque*. Chiclayo.
- De los Angeles Coral Mendoza , F. Y. (2010). *Análisis econometrico de la morosidad de las instituciones microfinancieras y del sistema bancario peruano, enero 2004 - julio 2009*. Piura.
- Jiménez López, N. R. (2016). *La gestión de la calidad crediticia como alternativa de solución a los problemas de morosidad de la cartera de la micro y pequeña empresa y su efecto en los resultados económicos y financieros de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito del Santa - 2014-2015*. Chimbote.
- Pacheco Mendoza, D. A. (2014). *Identificación y análisis de los factores que inciden en la morosidad de las instituciones financieras no bancarias en el Departamento Junín periodo 2008-2012*. Junín.
- Parrales Ramos, C. A. (2013). *Análisis del índice de morosidad, en la cartera de créditos de IECE - Guayaquil y propuesta de mecanismos de prevención de morosidad y técnicas eficientes de cobranza*. Guayaquil.
- Revelo, S. L. (2013). *Sistema de Cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa "Profemac" de la ciudad de Tulcán*. Tulcán.

- Samaniego Gonzales, M. R. (2015). *Implementar un programa de recuperación de créditos otorgados por la Caja Municipal de Sullana a las Micro y Pequeñas empresas de la región Piura y que le permita mejorar su rentabilidad en el periodo 2014*. Sullana.
- Suarez Litano, E. W. (2017). *Análisis del impacto del fenómeno del niño costero en la morosidad de los clientes de MiBanco agencia Paita periodo 2017*. Piura.
- Acosta de Rubira, i. L. (2016). *Decisiones económicas que toman los clientes morosos del sistema financiero*. Quito.
- E.Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*.
- Pere, B. (17 de MAYO de 2013). *BRACHFIELD CRED & RISK CONSULTANTS*. Obtenido de BRACHFIELD CRED & RISK CONSULTANTS: <http://perebrachfield.com/blog/morosidad/los-condicionantes-de-la-morosidad/>
- Zamora, T. A. (2011). *Rentabilidad y Ventaja comparativa*. Mexico.
- A., L. (2012). *IMPLANTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA MEJORA DEL ABASTECIMIENTO DEL PROGRAMA DE DESARROLLO PRODUCTIVO AGRARIO RURAL- AGRORURAL OTUZCO 2012*. Tesis para optar el título profesional de contador publico, ULADECH - CHIMBOTE, Facultad de Ciencias Contables, Trujillo. Recuperado el 03 de mayo de 2016
- Araujo Vela, N. (09 de 10 de 2009). *Mercado Financiero*. Obtenido de Monografias: [https://www.monografias.com/usuario/perfiles/nelson\\_araujo\\_vela](https://www.monografias.com/usuario/perfiles/nelson_araujo_vela)
- BCRP. (s.f.). *BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/>
- CAJA SULLANA SA. (s.f.). *CAJA SULLANA*. Obtenido de <https://www.cajasullana.pe/>
- Castro, J. (2011). *IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL AREA DE TESORERIA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ANTA - HUARAZ - 2011*. ULADECH, Escuela de Contabilidad. Huaraz: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016



- De la Dehesa, G. (02 de 12 de 1992). *El País*. Obtenido de [https://elpais.com/diario/1992/12/02/economia/723250822\\_850215.html](https://elpais.com/diario/1992/12/02/economia/723250822_850215.html)
- E., S. (2013). *LA OPTIMIZACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS EN EL DEPARTAMENTO DE ALMACEN DE LAS EMPRESAS COMERCIALES DEL PERU - 2013*. ULADECH, Escuela de Contabilidad. Chimbote: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016
- FECPCMAC. (s.f.). *FEDERACION PERUANA DE CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CREDITO*. Obtenido de <https://www.fpcmac.org.pe/>
- Fundación UCEIF. (s.f.). [www.finanzasparamortales.es](http://www.finanzasparamortales.es). Obtenido de <http://wiki-finanzas.com/index.php?seccion=Contenido&id=2012C0475>
- Gámez, I. (2010). *CONTROL INTERNO EN LAS AREAS DE APROVISAMIENTO DE LAS EMPRESAS PUBLICAS SANITARIA DE ANDALUCIA*. Universidad de Málaga, Economía y Administracion de Empresas. Málaga: SPICUM. Recuperado el 13 de Mayo de 2016
- García, G. (2014). *EL CONTROL INTERNO EN LA GESTION DE LAS MYPES DEL SECTOR COMERCIO, RUBRO MATERIALES DE CONSTRUCCION, EN LA PROVINCIA DE SULLANA - 2014*. ULADECH, Escuela Profesional de Contabilidad. Sullana: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016
- Garzon, F. (2011). *DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA COMPAÑIA DATUGOURMET CIA LTDA*. Previa a la obtencion del titulo de ingenieria en contabilidad y auditoria, contadora publica autorizada, Univesidad Central de Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas , Quito. Recuperado el 16 de Mayo de 2016
- Hernandez, S. R. (2014). *Metodologia de la Investigación*. Mexico: Interamericana Editores SA.
- Marzo Mas, C., Wicijowski, C., & Rpdriquez Zamora, L. (2008). *Prevención y Cura de la morosidad*. España.
- Mendoza, F. (2014). *EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN EL PROCESO DE CONTROL DEL GASTO Y RECUDACION DE IMPUESTOS DE LAS*

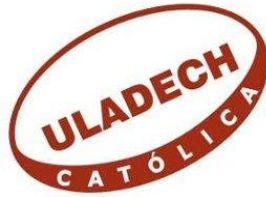
- MUNICIPALIDADES DISTRITALES DE PIURA - 2014*. ULADECH, Escuela Profesional de Contabilidad. Piura: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016
- Rojas, W. (2007). *DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN UNA EMPRESA COMERCIAL DE REPUESTOS ELECTRONICOS*. tesis para optar el titulo profesional de contador publico, Universidad San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Economicas, Guatemala. Recuperado el 13 de Mayo de 2016
- SBS. (s.f.). *SUPERINTENDENCIA DE BANCA, SEGUROS Y AFP*. Obtenido de [http://www.sbs.gob.pe/app/stats\\_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=3#](http://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=3#)
- Tapia, S. (2014). *ANALISIS DE CONTROL INTERNO EN EL ALMACEN DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA HESIL E.I.R.L. DE LA PROVINCIA DE SULLANA - 2014*. ULADECH, Escuela Profesional de Contabilidad. Sullana: ULADECH. Recuperado el 11 de Mayo de 2016
- Cabrera Galvis, M. (05 de Febrero de 2012). *Tasa de Cambio y competitividad*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/tasa-cambio-competitividad-102904>
- Giménez Plano, F. (2017). *7 factores de competitividad de las empresas*. Obtenido de ECOM: <http://empresacompetitiva.ibercaja.es/articulos/articulo/7-factores-de-competitividad-de--las-empresas.aspx>
- LucidChat. (2018). Obtenido de <https://www.lucidchart.com/pages/es/que-es-un-diagrama-de-flujo>
- Tres factores, responsables del disparo de mora crediticia*. (19 de Julio de 2012). Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/mis-finanzas/ahorro/tres-factores-responsables-disparo-mora-crediticia-110584>
- Lopez Pascual, J., & Sebastián Gonzalez, A. (2017). *Gestión Bancaria*. Madrid: Mc Graw Hill.

## ANEXO 1: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

		CRONOGRAMA															
N°	ACTIVIDADES	SETIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
1	Presentación del Línea Base del Proyecto		<b>X</b>														
2	Redacción del problema			<b>X</b>													
3	Planteamiento de enunciado, objetivos y justificación.				<b>X</b>												
4	Búsqueda y redacción de Antecedentes.					<b>X</b>											
5	Creación de la estructura de conceptos de la base teórica						<b>X</b>										
6	Redacción de las bases teóricas							<b>X</b>									
7	Redacción de la Metodología								<b>X</b>								
8	Construcción del instrumento de evaluación									<b>X</b>							
9	Validación de instrumentos										<b>X</b>						
10	Aplicación y recojo de información											<b>X</b>					
11	Análisis e interpretación de los resultados												<b>X</b>				
12	Presentación del Informe Final													<b>X</b>			
13	Presentación del artículo científico															<b>X</b>	

Fuente: Elaboración propia.

## ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE EVALUACION



### UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE

#### FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y

#### ADMINISTRATIVAS

#### ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

**Objetivo.** La presente encuesta tiene por finalidad recoger información para conocer cuáles son los factores que influyen en la cartera morosa de Caja Sullana.

**Instrucciones:**

Emplee un lápiz o un bolígrafo de tinta negra para responder el cuestionario. Al hacerlo, piense en lo que sucede la mayoría de las veces en su trabajo.

No hay respuestas correctas o incorrectas. Simplemente reflejan su opinión personal.

Marque con claridad la opción elegida con una cruz o tache, o bien, una "paloma" (símbolo de verificación).

#### **I. Factores de la Cartera Morosa**

1. La empresa cuenta con reglamentos, manuales, ¿sobre el proceso crediticio?
  - a. Si
  - b. No
  
2. ¿Su Jefatura, coordina con su persona sobre los cambios normativos en el proceso crediticio?
  - a. Si
  - b. No
  
3. ¿Realizan comités de créditos en tu agencia?
  - a. Si
  - b. No

4. ¿Existe una metodología/reglamento para la realización de comités de créditos?
- a. Si
  - b. No
5. ¿Realizan visitas ex post a sus clientes?
- a. Si
  - b. No Porque\_\_\_\_\_
6. ¿Quién realiza visitas ex post a sus clientes?
- a. El mismo asesor que evalúa el crédito
  - b. Analista Senior
  - c. Analista Master
  - d. Funcionario
  - e. Gerente de Tienda
  - f. Otros\_\_\_\_\_
7. ¿Existe una metodología/reglamento para realizar visitar clientes ex post a los clientes?
- a. Si
  - b. No
8. ¿Realizan visitas ex antes a sus clientes?
- a. Si
  - b. No Porque\_\_\_\_\_
9. ¿Quién realiza visitas ex post a sus clientes?
- a. El mismo asesor que evalúa el crédito
  - b. Analista Senior
  - c. Analista Master
  - d. Funcionario

- e. Gerente de Tienda
- f. Otros\_\_\_\_\_

10. ¿Existe una metodología/reglamento para realizar visitar clientes ex antes a los clientes?

- a. Si
- b. No

11. ¿Qué dificultades presentan el cliente para no cancelar sus créditos?

- a. Sobreendeudamiento
- b. Problemas familiares
- c. Problemas del entorno social
- d. Cobro alto en intereses
- e. Otros\_\_\_\_\_

12. ¿Porque cree que su cartera registra alta mora?

- a. Mala Originación de créditos
- b. Falta de seguimiento a los créditos
- c. Falta de moral de pago del cliente
- d. Cartera heredada.
- e. Otros\_\_\_\_\_

13. ¿Qué factor externo crees que afectado tu cartera de créditos?

- a. Desastre natural
- b. Desempleo
- c. Robo
- d. Otros\_\_\_\_\_

14. ¿Cuál es su mayor Actividad en su cartera de clientes?

- a. Empresarial
- b. Consumo

c. Hipotecario

15. ¿Su crédito cuenta con garantía?

- a. Si
- b. No

16. ¿Qué tipo de garantía cuenta?

- a. Declaración Jurada
- b. Mobiliaria
- c. Hipotecaria

17. ¿El cliente cumplió con su plan de inversión?

- a. Si
- b. No

18. ¿Cuál es el tiempo de experiencia que tienen su cliente en el negocio?

- a. < 6 meses
- b. 6 meses - <= 1 año
- c. 1 año - <= 5 años
- d. 5 años

## II. Factores de la Competitividad

19. ¿El cliente ha obtenido un incentivo en el otorgamiento del crédito?

- a. Si
- b. No

20. ¿Qué tipo de incentivo a obtenido?

- a. Mejores Tasas de interés
- b. Premios
- c. Menor tiempo de atención
- d. Otros \_\_\_\_\_

21. ¿La empresa cuenta con todos los recursos tecnológicos, personal y de infraestructura para realizar su trabajo?

- a. Si
- b. No

22. ¿Porque cree que ha disminuido la colocación de créditos en caja Sullana?

- a. Competencia
- b. Tasas de interés elevadas
- c. Decrecimiento de Sectores Económicos
- d. Otros \_\_\_\_\_

23. ¿Tienes conocimiento de la situación financiera de la empresa?

- a. Si
- b. No

Muchas Gracias.



## ANEXO 4: AUTORIZACIONES



### Carta de Autorización

Sullana, 10 de diciembre de 2018.

Por medio de la presente se le autoriza al Sr. Oliva Salas Rodolfo Valentin, identificado con DNI N° 42919453, la autorización para la realización de su trabajo de investigación titulado: **“Características de la cartera moratoria de las Cajas Municipales en el Perú, caso Caja Sullana Sociedad Anónima y propuesta de mejora, 2018”**, documento importante para la obtención de su Título Universitario.

Se emite la presente carta para los fines pertinentes.

**Charles Rojas Vegas**  
Jefe de Riesgo de Crédito