

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES**



TESIS

**“LA MOROSIDAD Y SU INFLUENCIA EN EL
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS
ESTRATEGICOS DE LA EDPYME RAIZ
AGENCIA MACUSANI 2013-2014”**

PRESENTADA POR:

Bach. PABLO ZENON LIMACHI GAMARRA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PUBLICO

PROMOCIÓN 2004

PUNO PERÚ

2015

“LA MOROSIDAD Y SU INFLUENCIA EN EL
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS
DE LA EDPYME RAIZ AGENCIA MACUSANI
2013 - 2014”

TESIS

PRESENTADO POR:

Bach. PABLO ZENON LIMACHI GAMARRA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PUBLICO

FECHA DE SUSTENTACION: 04/09/2015

APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE DEL JURADO :


DR. GERMAN MEDINA COLQUE

PRIMER MIEMBRO :


CPC. MARCO FÉLIX ROMANT ALEJO

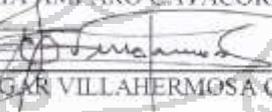
SEGUNDO MIEMBRO :


CPC. JULIO CESAR CHOQUE VARGAS

DIRECTOR DE LA TESIS :


DRA. MARIA AMPARO CATACORA PENARANDA

DIRECTOR DE LA TESIS :


MSc. EDGAR VILLAHERMOSA QUISPE

PUNO - PERÚ
2015

AREA : FINANZA

TEMA : CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

DEDICATORIA

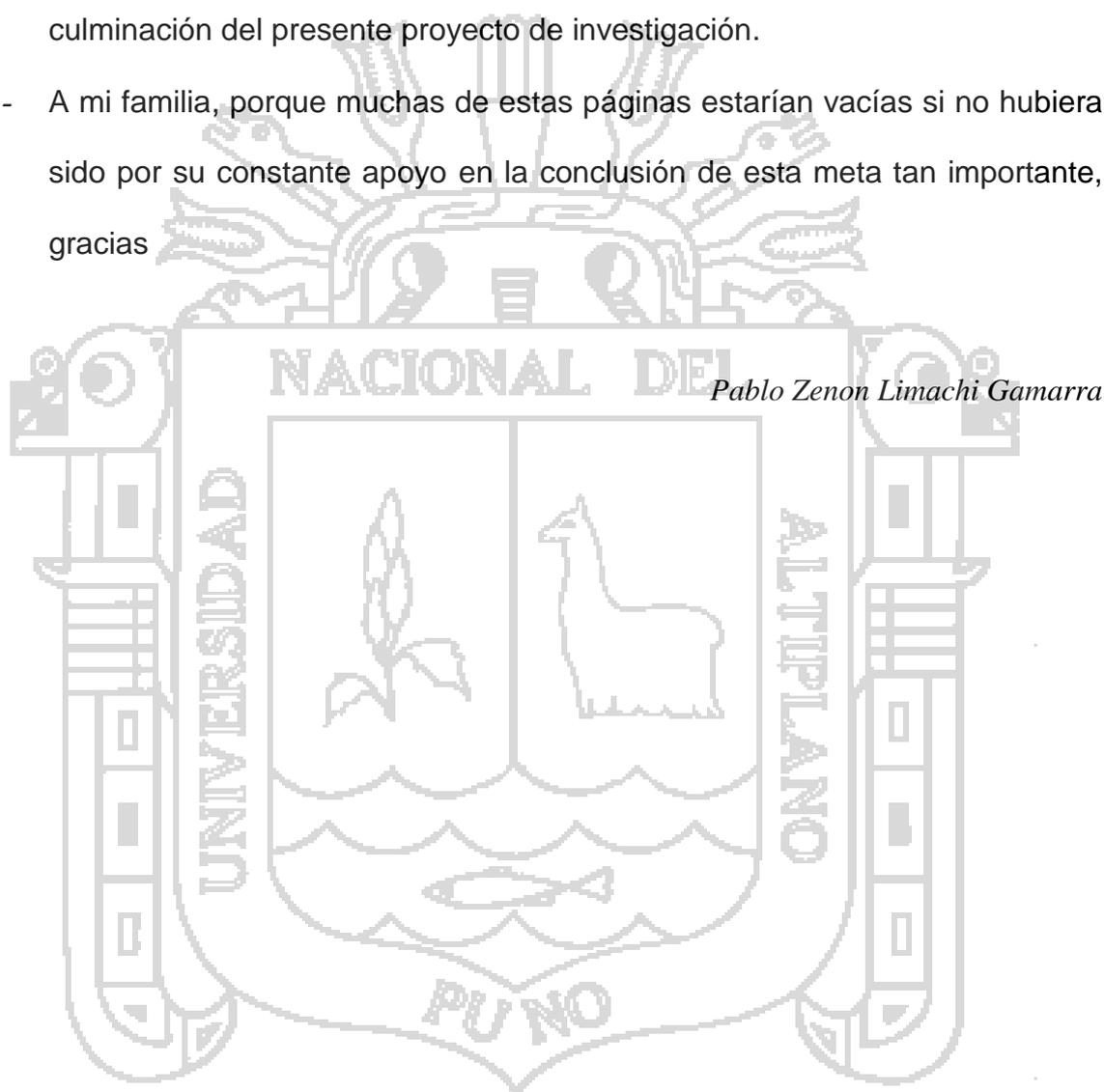
*A mi padre, madre (+) por su constante
apoyo en la culminación de mi mayor anhelo.*

*A mis Hijos Saori y Rodrigo quienes
son motivo y razón de mi existencia.*



AGRADECIMIENTO

- A los Docentes de la Escuela Profesional de Ciencias Contables, por compartir sus conocimientos y experiencias profesionales con mí persona.
- Al Director y Asesor de la presente tesis, por el asesoramiento en la culminación del presente proyecto de investigación.
- A mi familia, porque muchas de estas páginas estarían vacías si no hubiera sido por su constante apoyo en la conclusión de esta meta tan importante, gracias



ÍNDICE

RESUMEN	
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	
2.1 MARCO TEÓRICO.....	13
2.2 MARCO CONCEPTUAL	37
2.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION.....	44
3.2 MÉTODOS DE INVESTIGACION	45
3.3 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	46
3.4 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA	48

3.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	48
3.6 TRATAMIENTO DE LOS DATOS	50
3.7 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	50
CAPITULO IV: CARACTERIZACIÓN DEL AREA DE INVESTIGACIÓN	
4.1 ASPECTOS HISTORICOS DE LA EDPYME RAIZ.....	51
4.2 UBICACIÓN Y AMBITO	52
4.3 CARACTERISTICAS DE LA INSTITUCION	53
4.4 ORGANIZACION.....	54
4.5 OBJETIVOS INSTITUCIONALES	55
CAPITULO V: EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	
5.1 ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA MOROSIDAD.....	59
5.2 ANÁLISIS DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS.....	65
5.3 DETERMINACION DE LA RELACION ENTRE LA MOROSIDAD Y EL OBJETIVO ESTRATEGICO DE RENTABILIDAD	67
5.4 CONTRASTACION DE HIPOTESIS	71
5.4 PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA REDUCIR LA MOROSIDAD	74
CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES	92
BIBLIOGRAFÍA.....	94
ANEXOS	97

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1:	Tasas de provisiones.....	32
Cuadro 2:	Resultado mensual de la cartera de creditos EDPYME Raiz Agencia Macusani 2013 - 2014	60
Cuadro 3:	Reporte de mora contable por tipo de credito Agencia Macusani 2013 – 2014 (porcentaje)	62
Cuadro 4:	Creditos según calificación sin castigo Agencia Macusani 2013 – 2014 (porcentaje)	63
Cuadro 5:	Creditos según calificación con castigo Agencia Macusani 2013 – 2014 (porcentaje)	63
Cuadro 6:	Objetivos estratégicos ejecutados - proyectados Agencia Macusani 2013 – 2014 (porcentaje)	66
Cuadro 7:	Mora utilidad neta y rentabilidad Agencia Macusani 2013 – 2014	67
Cuadro 8:	Datos estadísticos Agencia Macusani 2013 – 2014	69

INDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1:	Clasificación del sistema financiero regulado por la Superintendencia de Banca y Seguros	19
Grafico 2:	Estructura organica de la EDPYME Raiz Agencia Macusani	55
Grafico 3:	Cartera atrasada Agencia Macusani 2013 – 2014 (millones de nuevos soles)	61
Grafico 4:	Comportamiento de la mora contable Agencia Macusani 2013 – 2014 (porcentaje)	62
Grafico 5:	Reporte de provisiones de la cartera en mora contable Agencia Macusani 2013 – 2014 (miles nuevos soles)	64
Grafico 6:	Mora por cosecha según año de evaluación	65
Grafico 7:	Evaluación de la rentabilidad neta sobre activos (ROA) Agencia Macusani 2013 – 2014	68
Grafico 8:	Comportamiento de la mora y ROA Agencia Macusani 2013 – 2014 (porcentaje)	69
Grafico 9:	Influencia negativa de la morosidad en el nivel de cumplimiento de objetivos estratégicos Agencia Macusani 2013 – 2014	70

RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo determinar la influencia de la morosidad en el cumplimiento de los objetivos estratégicos en la Agencia Macusani de la Entidad de Desarrollo para la Pequeña y Micro Empresa de Raiz del 2013 al 2014. Para alcanzar el objetivo se aplicó un diseño de contrastación tipo no experimental correlacional – descriptivo utilizando los métodos de análisis y síntesis, inducción- deducción y estadístico. El proceso de obtención de datos se realizó a través de la revisión y análisis documentaria y estadística. Entre los principales resultados obtenidos se pudo observar que los indicadores de morosidad de los principales tipos de crédito, se han visto sustancialmente incrementados afectando el cumplimiento de los objetivos estratégicos principalmente los relacionados a la calidad de cartera y financieros. Por ende el incremento de la morosidad afectó las perspectivas del plan estratégica para la Entidad de Desarrollo para la Pequeña y Micro Empresa de Raiz Agencia Macusani, en sus indicadores ocasionando el incremento de provisiones, refinanciamientos y frecuentes castigos, y en consecuencia la disminución de la rentabilidad, variación del costo por riesgo crediticio, aumento de la cartera de alto riesgo y por consiguiente el deterioro de sus activos.

Palabras clave: Calidad de cartera, morosidad, objetivos estrategicos

INTRODUCCIÓN

La finalidad del presente trabajo de investigación es determinar la influencia de la morosidad en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad de Desarrollo para la Pequeña y Micro Empresa de Raíz Agencia Macusani del 2013 - 2014. Para lo cual, se aplicó un diseño de contrastación tipo no experimental correlacional – descriptivo utilizando los métodos de análisis, síntesis, inducción, deducción y estadístico.

Para realizar el trabajo de investigación, en el primer capítulo se plantea el problema, se presenta los antecedentes de investigación. También se presentan los objetivos que han sido propuestos en esta investigación.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico referente a la morosidad y objetivos estratégicos, se presenta una serie de definiciones de términos utilizados en la investigación y se presenta las hipótesis propuestas para ser demostradas afirmativa o negativamente.

En el capítulo tercero se presenta la metodología de investigación en donde se elabora la operacionalización de variables, se determina la muestra, las técnicas de recolección de datos, el tratamiento de los datos o información obtenida, y se presenta las técnicas estadísticas de análisis e interpretación de datos.

En el capítulo cuarto, se desarrolla los resultados de la investigación, en donde se muestran el análisis descriptivo de la morosidad, análisis de objetivos estratégicos, determinación de la relación entre la morosidad y el objetivo estratégico de rentabilidad y la contrastación de hipótesis.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones de la presente tesis.



CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

PROBLEMA

El sector de microfinanzas ha tenido un gran crecimiento, que se ha visto facilitado, por el ingreso de nuevos competidores al mercado peruano, la disminución de las tasas de interés y la consiguiente flexibilización de los requisitos para acceder a uno de estos microcréditos. Sin embargo, la competencia en el mercado financiero, la relajación de las políticas crediticias y el fuerte apetito de riesgo de algunas entidades han generado problemas de sobreendeudamiento de sus clientes, que han deteriorado sus carteras de crédito; es decir, es el origen de las altas tasas de morosidad registradas en el sistema financiero. La morosidad en el sector de microfinanzas se situó en 6.1 % a diciembre 2014, muy superior a la

registrada a diciembre 2013, 5.3%. (Superintendencia de Banca y Seguros, 2015), niveles sustancialmente mayores a los observados en el sistema bancario impactando en el alcance de sus objetivos estratégicos los cuales se componen de un conjunto de actividades que se desarrollan de manera secuencial con la finalidad de que estas organizaciones puedan proyectarse al futuro y alcanzar su visión establecida (Cermeño, León, y Mantilla, 2011).

Las organizaciones formulan planes estratégicos, operativos, de marketing y comunicacionales, entre otros; y las organizaciones microfinancieras del Perú no escapan a ello, necesitando tener un diagnóstico organizacional, un clima organizacional positivo y mucha decisión, valor y fortaleza y en el desempeño de los directivos, funcionarios y trabajadores de la organización que formulará el plan estratégico. El plan estratégico define entre otros puntos principales, concordantes con las expectativas de la empresa, el mercado, los consumidores, el entorno y la sociedad; Objetivos numéricos, cualitativos y temporales, entre ellos, conseguir que los créditos tengan una morosidad menor al 5%, objetivo que es vital para alcanzar el resto de objetivos estratégicos estructurales.

En marzo de 1999 se constituye la asociación anónima denominada EDPYME RAÍZ S.A. que bajo la forma de Entidad de Desarrollo para la Pequeña y Micro Empresa (EDPYME) rige sus actividades bajo la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. Así, en Raíz, inician sus

operaciones el 20 de setiembre de 1999. A lo largo de estos años han venido apostando por el desarrollo de los empresarios de la micro y pequeña empresa, lo que le ha permitido un importante desarrollo en el mercado de la mano de los emprendedores del Perú. En la actualidad, Raíz cuenta con 44 locales, entre Agencias y Oficinas, lo que nos permite tener presencia en 24 provincias del Perú.

La Entidad de Desarrollo para la Pequeña y Micro Empresa Raíz diseñó y luego aprobó el plan estratégica a largo plazo para los años 2012 – 2016, documento que se encuentra vigente y guía su gestión. Sin embargo, no ha podido alcanzar sus objetivos estratégicos de calidad de activos, pues no ha podido controlar el deterioro de su cartera de créditos. Específicamente en la Agencia Macusani de la Edpyme Raíz, en los periodos 2013-2014, se incrementó la morosidad de un 3.8 % a un 4.9 % al cierre del periodo 2014, el cual se evidencia en el resumen anual de colocaciones y resultados por agencia como también en el POA para el año 2014. Esta tendencia al incremento, provoca que los asesores de créditos ocupen más tiempo en la recuperación de los créditos morosos que en las colocaciones; afectando los objetivos estratégicos y tácticos de la agencia, principalmente en su rentabilidad puesto que por los créditos en atraso se tienen que realizar provisiones las cuales disminuyen la rentabilidad de la Agencia, así como en su liquidez, viéndose afectados no solo económicamente sino que además, los asesores ven muy difícil lograr disminuir los altos índices de mora; por lo cual deciden renunciar incrementando gastos de recuperación y las condiciones laborales.

El estudio de la morosidad, incluso por la misma institución, se enfoca en sus causas y no en sus efectos; es decir, a la fecha no existe un estudio que explique de que manera influye la morosidad en el cumplimiento de objetivos estratégicos. De continuar esta situación podría afectar la estabilidad de la agencia, deteriorar su imagen financiera, no permitir la mejora de su calificación de riesgos y afectar seriamente el alcance de sus objetivos estratégicos. Por tal razón, es importante analizar la morosidad y su influencia en el cumplimiento de los objetivos estratégicos en la Agencia Macusani de la EDPYME Raiz 2013 – 2014, de tal forma que permita a la microfinanciera alcanzar efectivamente sus perspectivas estratégicas.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

PROBLEMA GENERAL

¿Cómo influyó la morosidad en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Agencia Macusani de la EDPYME Raiz durante el periodo 2013 – 2014?

PROBLEMAS ESPECÍFICOS

¿Cual es el comportamiento de la morosidad de la Agencia Macusani de la EDPYME Raiz durante el periodo 2013 - 2014?

¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Agencia Macusani de la EDPYME Raiz, durante el periodo de estudio?.

¿Qué relación existe entre la morosidad y el objetivo estratégico de rentabilidad de la agencia Macusani de la EDPYME Raiz?

1.2 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Harriet (2000). "Determinantes del comportamiento de pago en el Banco de Desarrollo Rural Centenario en Uganda". Tesis de Doctorado en Filosofía de la Universidad Estatal Ohio. Concluye que; Gestionar, analizar y controlar altos niveles de morosidad permite la autosuficiencia operativa de una institución financiera, disminuir gastos operativos asegura la viabilidad de la institución a largo plazo.

Freixasy Roche (1998). *Microeconomics of Banking*. The MIT Press, USA. La investigación concluye que la fragilidad de una institución financiera debido a los altos niveles de morosidad de sus créditos conlleva inicialmente a un problema de liquidez, que en el largo plazo, si es recurrente y si la institución no posee líneas de créditos de contingencia, se convierte en uno de solvencia que determina, probablemente, la liquidación de la institución. Los incrementos

de la morosidad crediticia en los últimos años han sido explicados por diversos factores. La evidencia empírica sugiere, una vez más, tener prudencia al momento de otorgar créditos, y que la tasa de crecimiento de ellos vaya de la mano con la de la economía del país. Tasas de interés competitivas permitirían disminuir la cartera atrasada, pero para conseguir aquello es necesario, en primer lugar, reducir los altos niveles de concentración bancaria.

Aguilar y Camargo (2004). *“Análisis de morosidad en las instituciones micro financieras del Perú”*. Instituto de Estudios Peruanos, IEP. Concluye, que existe abundante literatura sobre los determinantes macro y microeconómicos de la calidad de cartera de una institución crediticia. Entre los factores agregados que tienen mayor importancia en la determinación de la tasa de morosidad se encuentran la tasa de crecimiento pasada de la actividad económica, las restricciones de liquidez y el nivel de endeudamiento de los agentes.

Por otro lado, la calidad de la cartera de una institución crediticia será función directa de la política de colocaciones que ésta siga. Entre los factores específicos destacan la tasa de crecimiento de las colocaciones, el margen de intermediación financiera, el monto colocado por analista, el nivel de endeudamiento de los clientes, la gestión y eficiencia operativas de la entidad, su nivel de solvencia, la diversificación sectorial y geográfica de sus activos, las garantías y la composición de sus activos.

Andrade y Muñoz (2006). *Morosidad Micro financieras Vs Bancos*. Revista de Facultad de Economía, BUAP México. Concluye que, el otorgamiento del microcrédito conlleva un mayor riesgo de crédito y, por lo tanto las instituciones micro financieras se enfrentan en niveles de morosidad más altos y volátiles respecto a las instituciones bancarias.

Benítez (2007). *La Morosidad en la Caja Municipal De Ahorro y Crédito de Trujillo- Perú*. Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo – Perú. El investigador arriba a la siguiente conclusión: El índice de morosidad obtenido por la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo es explicado por la deficiente evaluación económica y financiera del sujeto de crédito por parte de la institución financiera.

Apaza (1998). “Análisis de la colocación de créditos en la caja municipal Arequipa-agencia Juliaca” concluye. En el proceso de otorgamiento de créditos los factores evaluados son: La capacidad de pago, voluntad de pago del prestatario y las garantías del préstamo; para que los créditos otorgados no entren en una situación de morosidad. La capacidad de pago del prestatario se determina mediante la formulación y análisis del Balance y el Estado de Resultados Estandarizado por el analista de créditos, que muestra la situación económica y financiera de la empresa y el cálculo del resultado empresarial disponible que nos muestra el margen de beneficio neto que la empresa obtiene.

Quispe (1999) “Análisis de Riesgo Crediticio de la Caja Municipal de Arequipa Agencia Juliaca” Concluye la CMAC Arequipa como cualquier otra entidad financiera es un constante evaluador y tomador de riesgos; la impredecibilidad de condiciones económicas, la incertidumbre del acontecer político, tanto nacional como internacional, así como las propias percepciones sobre el mundo financiero afectan a la CMAC en el mismo grado en que esta haya tomado su posición de riesgo, el riesgo que afronta la CMAC Arequipa Agencia Juliaca se sintetiza en tres aspectos: Riesgo de Liquidez, Riesgo de Administración y Riesgo de Crédito.

Con respecto al Riesgo de Liquidez que afronta la CMAC Arequipa Agencia Juliaca, se puede determinar que un 18.2% (S/. 1 466 531) del saldo de colocaciones resultan de los depósitos de ahorros que tiene, es decir el riesgo de un eventual retiro de depósitos es mínimo. Respecto al Riesgo de Administración que afronta la CMAC Arequipa, esta tiene una Gerencia Colegiada Mancomunada, un control de logística, Auditoria Interna y Externa permanente, Control y Supervisión del Banco Central de Reserva del Perú y la Superintendencia de Banca y Seguros, y un Sistema de Seguridad acorde a las necesidades de la empresa.

Los factores de riesgo crediticio son dos: Los riesgos gerenciales, son aquellos no imputables a la CMAC; riesgos especiales, son los que debe afrontar la CMAC derivado de su propia actividad, mayormente imputables a ella, se distinguen tres tipos: a) Riesgo del Sector, b) Riesgo de Operación y

c) Riesgo de la Empresa; en el mes de Setiembre de 1998 se termina con un saldo de cartera de S/, 8'005,045.25 del cual un 2.08% representa nuestra cartera vencida (mora neta). Siendo las actividades de comercio las que representan menor riesgo y las actividades poco conocidas y con experiencia escasa en el negocio tienden a fracasar ello hace que el riesgo en estas actividades sea alto.

Murrugarra (1999), Banco Mundial; Determinantes de Morosidad en Entidades de Microfinanzas: Evidencia de las Edpymes. Concluye: “la morosidad de las Edpymes siempre se ve relacionada con la morosidad del sistema financiero en el departamento donde se apertura la agencia. Esto indica que los clientes de estas instituciones, aunque no son sujetos de crédito de las instituciones bancarias, se ven igualmente afectados por las condiciones desfavorables del mercado que atienden, indicando una fuerte conexión entre los mercados crediticios. También Se ha encontrado que en todas las especificaciones la variable de gestión Créditos por persona ha sido significativa, lo que demuestra la importancia de la gestión desde el inicio de las operaciones de las Edpymes, y conforme la empresa se vaya consolidando, la gestión se vuelve más importante. Las otras variables de gestión, la proporción de analistas y la proporción de colocaciones con garantías, no resultan importantes para explicar la morosidad. Esto se explica por la poca distinción de labores entre el personal y por la poca relevancia de garantías reales en las microfinanzas.

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Demostrar la influencia negativa de la morosidad en el cumplimiento de objetivos estratégicos en la Agencia Macusani de la EDPYME Raiz durante el periodo 2013 – 2014.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Describir el comportamiento de la morosidad de la Agencia Macusani de la EDPYME Raiz durante el periodo 2013 – 2014.

Conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Agencia Macusani de la EDPYME Raiz, durante el periodo de estudio.

Determinar la relación entre la morosidad y el objetivo estratégico de rentabilidad de la agencia Macusani de la EDPYME Raiz.

Proponer estrategias para disminuir la morosidad en la Agencia Macusani de la EDPYME Raiz.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 HISTORIA DE LOS MICROCRÉDITOS

La aparición de los microcreditos data de 1974 en la república asiática de Bangladesh. En dicha fecha empezaron a concederse préstamos a corto plazo con un tipo de interés muy bajo, mayoritariamente a mujeres, con pocos recursos y sin posibilidad de acceder a los créditos del sistema bancario tradicional por su alto riesgo de impago y falta de avales. Con estos créditos no se pretendía otra cosa que impulsar proyectos laborales en países en vías de desarrollo, ayudando a sobrevivir a los ciudadanos más desfavorecidos, así como facilitándoles mejores condiciones y desarrollo profesional.

En 1976 fue creado el primer banco concesor de microcréditos, el Banco Grameen en Bangladesh, el cual empezó concediendo microcréditos a los más desfavorecidos, ampliando posteriormente su oferta a préstamos de vivienda, financiación de proyectos de riesgo, textiles, pesca u otras actividades. De esta forma, es a partir de este momento que podemos hablar de microcréditos, “microempresas” que originarían un tejido empresarial de paulatina y creciente consolidación. Pasados los años, empezó a verse el éxito de este programa ya que la recuperación de las deudas era casi perfecta, y es ahí cuando empezaron a expandirse las entidades oferentes de microcréditos.

a) Mohamed Yunus, 'padre' de los microcréditos

El bangladésí Mohamed Yunus -el 'banquero de los pobres'- y el Banco Grameen, que él creó, han recibido el premio Nobel de la Paz "por sus esfuerzos para crear desarrollo económico y social", según ha anunciado la Academia sueca. Entre otras distinciones, el bengalí Yunus también recibió el premio Príncipe de Asturias de la Concordia en 1998 por sus esfuerzos para promover la concesión de estos créditos.

Es conocido como el 'padre' de los microcréditos, sistema ideado para desarrollar la capacidad emprendedora de los más pobres. Yunus, de 64 años, ha realizado una labor que durante los últimos 20 años ha permitido conceder miles de millones de dólares en créditos. Su banco ha concedido

préstamos a 6,1 millones de personas.

La Fundación Grameen, que se desarrolló a partir del banco, fue fundada en 1997 y tiene una red internacional con 52 socios en 22 países que se estima ha ayudado ya a 11 millones de personas en Asia, África, América y Oriente Próximo.

En 1974 propuso una forma de organización social para las aldeas de Bangladesh, a las que llamó 'Gram Sarker' (gobierno rural) -adoptada en 1980-, tras haber entendido que sólo se puede salir de la pobreza desafiando al mercado. Después ideó el microcrédito, concediendo un préstamo personal a 43 mujeres que querían iniciar trabajos artesanales. El dinero fue devuelto. Aquello le animó a ampliar el sistema y creó el 'Banco Grameen' en 1983.

El sistema implantado por esta entidad puede hacer pensar -según el propio Yunus- "en un mundo en el que no haya una sola persona pobre". Un 96% de los créditos impulsados, a los que únicamente pueden acceder personas que carecen de terrenos en propiedad, ha sido concedidos a mujeres, un 56% de las cuales ha logrado abandonar la extrema pobreza. Para Yunus, la pobreza no surge de quienes la padecen, sino de los sistemas creados por "todos", verdaderos responsables a su juicio de la "extrema" situación actual.

2.1.2 CLASIFICACION DE CREDITO POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCA Y SEGUROS (SBS)

La cartera de créditos será clasificada en ocho (8) tipos.

a) Créditos Corporativos

Son aquellos créditos otorgados a personas jurídicas que han registrado un nivel de ventas anuales mayor a S/. 200 millones en los dos (2) últimos años, de acuerdo a los estados financieros anuales auditados más recientes del deudor. Si el deudor no cuenta con estados financieros auditados, los créditos no podrán ser considerados en esta categoría.

b) Créditos a Grandes Empresas

Son aquellos créditos otorgados a personas jurídicas que poseen al menos una de las siguientes características:

- Ventas anuales mayores a S/. 20 millones pero no mayores a S/. 200 millones en los dos (2) últimos años, de acuerdo a los estados financieros más recientes del deudor.
- El deudor ha mantenido en el último año emisiones vigentes de instrumentos representativos de deuda en el mercado de capitales.

c) Créditos a Medianas Empresas

Son aquellos créditos otorgados a personas jurídicas que tienen un endeudamiento total en el sistema financiero superior a S/. 300.000 en los últimos seis (6) meses y no cumplen con las características para ser clasificados como créditos corporativos o a grandes empresas.

d) Créditos a Pequeñas Empresas

Son aquellos créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) es superior a S/. 20,000 pero no mayor a S/. 300,000 en los últimos seis (6) meses.

Créditos a Microempresas

Son aquellos créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) es no mayor a S/. 20,000 en los últimos seis (6) meses.

e) Créditos de Consumo Revolvente

Son aquellos créditos revolventes otorgados a personas naturales, con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial.

f) Créditos de Consumo No-Revolvente

Son aquellos créditos no revolventes otorgados a personas naturales, con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial.

g) Créditos Hipotecarios para Vivienda

Son aquellos créditos otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento y subdivisión de vivienda propia, siempre que tales créditos se otorguen amparados con hipotecas debidamente inscritas; sea que estos créditos se otorguen por el sistema convencional de préstamo hipotecario, de letras hipotecarias o por cualquier otro sistema de similares características.

Los créditos microempresa están referidos a los créditos mes, y según la resolución de la SBS, 11356-2008, y el comunicado de la fecha

10/09/2010 Resulta de suma importancia comentar la mayor segmentación de los créditos a microempresas, ya que el concepto está referido a deudores con obligaciones totales en el sistema financiero no mayor a S/. 20 mil. Hasta junio 2010 los créditos a microempresas, llamados créditos “MES”, agrupaba el financiamiento otorgado a todos aquellos deudores que tuvieran obligaciones de hasta US\$ 30 mil; esto implica que una parte de los créditos MES han sido reclasificados como créditos a pequeñas empresas.

GRAFICO 01
CLASIFICACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO REGULADO POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCA Y SEGUROS



Fuente: Superintendencia de Banca Seguros, elaboración Propia

2.1.3 MOROSIDAD EN LAS INSTITUCIONES MICROFINANZAS

a) Definición

El término moroso es a veces confuso, puesto que se utiliza indistintamente para referirse a conceptos diferentes. Por un lado el retraso en el cumplimiento de una obligación se denomina jurídicamente mora, y por consiguiente se considera moroso al deudor que se demora en su obligación

de pago. Consecuentemente se considera que el cliente se halla en mora cuando su obligación está vencida y retrasa su cumplimiento de forma culpable.

La morosidad en el sistema microfinanciero es el incumplimiento o retraso de los pagos de los créditos otorgados en el momento de su vencimiento, destinadas para el su crecimiento y desarrollo empresarial de los pequeños y microempresarios.

La morosidad en las entidades financieras se expresa en el análisis de la calidad de la cartera de estas instituciones financieras, que requiere de la utilización de un indicador adecuado para tales fines. No existe, sin embargo, unanimidad en la discusión sobre cuál es el “adecuado indicador” de los niveles de morosidad que exhibe la cartera de una entidad crediticia.

b) Indicadores de Morosidad

Dentro de los indicadores de calidad de activos publicado por La Superintendencia de Banca y Seguros del Perú (Glosario SBS, 2012); se reportan los siguientes:

- Activo Rentable / Activo Total (%): Este indicador mide la proporción del activo que genera ingresos financieros.

- Cartera Atrasada / Créditos Directos (%): Porcentaje de los créditos directos que se encuentra en situación de vencido o en cobranza judicial.
- Cartera Atrasada MN / Créditos Directos MN (%): Porcentaje de los créditos directos en moneda nacional que se encuentra en situación de vencido o en cobranza judicial.
- Cartera Atrasada ME / Créditos Directos ME (%): Porcentaje de los créditos directos en moneda extranjera que se encuentra en situación de vencido o en cobranza judicial.
- Créditos Refinanciados y Reestructurados / Créditos Directos (%): Porcentaje de los créditos directos que han sido refinanciados o reestructurados.
- Provisiones / Cartera Atrasada (%): Porcentaje de la cartera atrasada que se encuentra cubierta por provisiones.

El caso de los créditos a la microempresa estas clasificaciones son efectuadas exclusivamente en función de los días de morosidad y por la totalidad del saldo deudor. Por otro lado, éste es un indicador más fino de la calidad de la cartera ya que considera, a los ocho días de atraso, la totalidad del crédito que presenta cuotas en mora como cartera atrasada y no sólo las cuotas atrasadas.

c) Causas de Morosidad

Pere, Brachfield (2000). Lucha contra la morosidad. La morosología es una disciplina dedicada a la investigación y lucha contra la morosidad desde una perspectiva holística que permite entender el fenómeno desde el punto de vista de las múltiples interacciones que lo provocan y que facilita una comprensión contextual del proceso de la morosidad, de sus protagonistas y de su contexto, e investigando soluciones para esta lacra empresarial. En contra de lo que muchos creen, la morosidad es una realidad compleja. Es un fenómeno poliédrico en el que intervienen diversos condicionantes, por lo que hay que estudiar factores macroeconómicos, microeconómicos, empresariales, antropológicos, históricos, estadísticos, culturales, sociológicos, psicológicos, financieros, legales y de comportamiento humano.

A continuación y siguiendo el esquema de Saurina (1998), se revisará brevemente la literatura existente sobre los determinantes de la morosidad bancaria, el cual nos permitirá realizar un análisis subjetivo y empírica del comportamiento general de la morosidad en los mercados financieros.

Factores Macroeconómicos

Son relativamente comunes los modelos que explican los determinantes macroeconómicos que generan la quiebra de una empresa.

Saurina (1998) sostiene que, debido a la naturaleza de los problemas financieros que atraviesan las empresas que quiebran, la morosidad es un paso previo a dicha quiebra, aunque una empresa morosa no necesariamente terminará quebrando. De esta manera utiliza algunas de las conclusiones teóricas de modelos que tratan quiebras de empresas para explicar los determinantes agregados de la morosidad.

Una conclusión compartida por los modelos teóricos y empíricos es que existe una relación negativa entre ciclo económico y morosidad. Sin embargo, esta relación puede ser afectada por las variables que se usan para medir el ciclo. Adicionalmente, se debe evaluar si la relación entre morosidad y ciclo es sincronizada o incluye rezagos, es decir si la tasa de crecimiento corriente de la economía determina la morosidad actual, o si periodos previos de expansión generaron una mejor capacidad de pago futura de los agentes y por lo tanto menores tasas de morosidad posteriores.

Las mayores restricciones de liquidez pueden generar problemas en la capacidad de pagos. Por ejemplo, un aumento generalizado de los salarios, del precio de las materias primas o de los tipos de interés activos, puede reducir la capacidad de pago de las empresas o familias (un incremento en los salarios mejora su capacidad de pago). Mayores niveles de endeudamiento (medido como porcentaje del PBI o del ingreso medio) pueden aumentar las dificultades de los agentes para hacer frente a sus compromisos, ya sea por el lado del mayor peso del servicio de la deuda

como por el menor acceso a créditos nuevos, pues niveles de apalancamiento más alto hacen más difícil obtener financiación adicional. Sin embargo, Davis (1992) y Petersen y Rajan (1994) demuestran que, para el sistema financiero japonés, los bancos están dispuestos a financiar a las empresas en periodos de dificultades aun cuando el nivel de endeudamiento de estas últimas sea elevado.

Una posible causa del incremento en la morosidad es el posible incentivo que tengan los gestores de asumir políticas de crédito más arriesgadas. Entidades con problemas de solvencia pueden iniciar una especie de “huida hacia adelante”, buscando expansiones en segmentos más rentables pero con mayores riesgos (Saurina, 1998).

Por otro lado, la selección adversa también actúa en contra de las instituciones que intentan aumentar rápidamente su participación en el mercado de crédito, ya que si una entidad intenta arrebatarse a los clientes de otro banco, éste probablemente sólo deje marchar a sus peores clientes.

Si dicha expansión se hace en un área o segmentos nuevos, los problemas de selección adversa se podrían multiplicar, pues los primeros clientes que acudirán a la nueva entidad serán los de peor calidad.

El número de agencias de cada entidad se utiliza como un indicador proxy de la diversificación geográfica de cada institución. En principio, el

incremento en el número de agencias significa tener acceso a una mayor variedad de mercados, lo cual puede generar dificultades en el seguimiento y control, con lo que se tiende a empeorar la capacidad de evaluación y de recuperación (Murrugarra y Ebentreich, 1999). Sin embargo, y contrariamente a lo mencionado líneas arriba, también se debe evaluar que si las instituciones siguen una política de buscar los mejores prestamistas de cada sitio, es posible que el incremento en el número de agencias genere un acceso a segmentos con mejor capacidad de pago, lo cual incrementaría la calidad promedio del solicitante de crédito, y esto tiende a reducir la tasa de morosidad esperada. En el modelo de Efectos Fijos de Murrugarra y Ebentreich (1999), se estima que una agencia adicional representa un 0.5% adicional de morosidad. En el modelo Tobit- Efectos Fijos, esta variable deja de ser significativa.

Factores Microeconómicos

El comportamiento de cada entidad financiera es fundamental para explicar su nivel de morosidad. Por ejemplo, de aquellas entidades que tengan una política de colocaciones más agresiva se espera que presenten tasas de morosidad mayores. En este sentido, el crecimiento del crédito, el tipo de negocio y los incentivos a adoptar políticas más arriesgadas son los grupos de variables más analizados (Saurina, 1998).

Uno de los elementos más importantes que afecta la tasa de

morosidad de una institución bancaria es la velocidad de su expansión crediticia ya que incrementos importantes en la tasa de crecimiento de las colocaciones pueden ir acompañados de reducciones en los niveles de exigencias a los solicitantes. Adicionalmente, Clair (1992), Soltila y Vihriala (1994) encuentran evidencia de que el crecimiento del crédito en el pasado contribuye a explicar los niveles de morosidad corrientes.

Una posible causa del incremento en la morosidad es el posible incentivo que tengan los gestores de asumir políticas de crédito más arriesgadas. Entidades con problemas de solvencia pueden iniciar una especie de “huida hacia adelante”, buscando expansiones en segmentos más rentables pero con mayores riesgos (Saurina, 1998).

Por otro lado, la selección adversa también actúa en contra de las instituciones que intentan aumentar rápidamente su participación en el mercado de crédito, ya que si una entidad intenta arrebatar a los clientes de otro banco, éste probablemente sólo deje marchar a sus peores clientes. Si dicha expansión se hace en un área o segmentos nuevos, los problemas de selección adversa se podrían multiplicar, pues los primeros clientes que acudirán a la nueva entidad serán los de peor calidad.

2.1.4 RIESGO EN LAS MICROFINANZAS

En las microfinanzas en general enfrentas a varios problemas y sobre todo a los problemas de riesgo y costos en un mercado cada vez más

competitivo, además de lo mencionado desde un punto de vista macroeconómico y microeconómico. Para la reducción del riesgo, las instituciones generalmente cuentan con dos instrumentos: la evaluación del crédito y el requerimiento de garantías.

La evaluación del crédito está relacionada a la necesidad de tener información confiable que permita reducir el riesgo; sin embargo en el sector de la microempresa, la ausencia de información que refleje la situación económica financiera es una de sus características; ya que no se suelen registrar contablemente las operaciones comerciales. Adicionalmente se puede mencionar la escasa o nula existencia de garantías; todo lo cual obliga a las entidades que atienden a este sector a diseñar sistemas de evaluación crediticia considerando la recopilación de información y el análisis de la misma, estas actividades deben realizarse sin incrementar significativamente los costos a niveles que la hagan insostenibles.

a) Clasificación de los riesgos financieros

Riesgo de crédito

El riesgo crediticio se refiere a la pérdida potencial en que incurre la empresa, debido a la probabilidad que la contraparte no efectúe oportunamente un pago o que incumpla con sus obligaciones contractuales y extracontractuales, igualmente de la posibilidad de degradamiento de la

calidad crediticia del deudor, así como los problemas que se puedan presentar con los colaterales o garantías.

El negocio de prestar dinero consiste en tomar riesgos en busca de una rentabilidad que compense esos riesgos, por lo cual en la medida que un préstamo es más riesgoso debe exigirse un mayor rendimiento. Las microfinanzas por naturaleza es una actividad que supone asumir altos riesgos, desde que consiste en prestar dinero a las pymes, que son unidades empresariales estructuralmente vulnerables. Por ende, una buena gestión del riesgo crediticio no implica “huir” hacia segmentos de clientes cada vez más grande, en búsqueda de un menor riesgo, sino en conocer en profundidad la naturaleza del riesgo y su dinámica a nivel de actividades específicas en pyme.

Riesgo de mercado

Riesgo de mercado se refiere a la incertidumbre generada por el comportamiento de factores externos a la organización, ya puede ser cambios en las variables macroeconómicas o factores de riesgo tales como tasas de interés, tipos de cambio, inflación, tasas de crecimiento, cotizaciones de las acciones, cotizaciones de las mercancías, que se pueden traducir en pérdidas para el inversionista o para quién accede al crédito en determinadas condiciones.

Riesgo de liquidez

Es una actividad diaria, las empresas necesitan liquidez para hacer frente al pago de sus obligaciones y satisfacer la demanda de préstamos de sus acreedores. En esta acepción, la liquidez se refiere a la capacidad de una empresa de disponer en cada momento de los fondos necesarios. A su vez el riesgo de liquidez refleja la posible pérdida en que puede incurrir una entidad que se ve obligada a vender activos o a contraer pasivos en condiciones desfavorables. Philippe Jorión expresa que los riesgos de liquidez asumen dos formas: “Liquidez mercado/producto y flujo de efectivo/financiamiento: el primer tipo de riesgo se presenta cuando una transacción no puede ser conducida a los precios prevalecientes en el mercado debido a una baja operatividad en el mercado; el segundo tipo de riesgo se refiere a la incapacidad de conseguir obligaciones de flujos de efectivo necesarios, lo cual puede forzar a una liquidación anticipada, transformando en consecuencia las pérdidas en “papel en pérdidas realizadas: el riesgo de financiamiento (fondeo) puede ser controlado por la planeación apropiada de los requerimientos de flujos de efectivo, los cuales pueden ser controlados estableciendo límites a los desajustes de flujos de efectivo

Riesgo de Operación

En el mes de enero del año 2002 la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS) aprobó el Reglamento para la Administración de los Riesgos

de Operación. Allí se define Riesgo de Operación (RO) como la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras por deficiencias o fallas en los procesos internos, en la tecnología de información, en las personas o por ocurrencia de eventos externos adversos.

Riesgos de Seguro

Se define como la posibilidad de pérdida por las bases técnicas o actuariales empleadas en el cálculo de las primas y de las reservas técnicas de los seguros, insuficiencia de la cobertura de reaseguros, así como el aumento inesperado de los gastos y de la distribución en el tiempo de los siniestros. Se le conoce también como riesgo técnico.

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 empresa es afectado. El riesgo de reputación puede presentarse a partir de otros riesgos inherentes en las actividades de una organización.

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 empresa y en el proceso de generación e innovación de valor.

b) Clases de provisiones

Provisión genérica

Las provisiones genéricas son aquellas que se constituyen, de manera preventiva, sobre los créditos directos y la exposición equivalente a riesgo crediticio de los créditos indirectos de deudores clasificados en categoría Normal.

Provisión específica

Las provisiones específicas son aquellas que se constituyen sobre los créditos directos y la exposición equivalente a riesgo crediticio de los créditos indirectos de deudores a los que se ha clasificado en una categoría de mayor riesgo que la categoría Normal.

Tasas de provisiones

Las tasas mínimas de provisiones genéricas que las empresas deben constituir sobre los créditos directos y la exposición equivalente a riesgo crediticio de los créditos indirectos, clasificados en categoría Normal son las siguientes:

CUADRO 01 TASAS DE PROVISIONES

Tipos de crédito	Tasas de Provisiones
Créditos corporativos	0.70%
Créditos a grandes empresas	0.70%
Créditos a medianas empresas	1.00%
Créditos a pequeñas empresas	1.00%
Créditos a microempresas	1.00%
Créditos de consumo revolventes	1.00%
Créditos de consumo no-revolventes	1.00%
Créditos hipotecarios para vivienda	0.70%

Fuente: Res. SBS N° 11356-2008

c) Créditos por Categoría de Riesgo del Deudor:

Créditos en Categoría Normal:

En el caso de los créditos corporativos, a grandes empresas y a medianas empresas, corresponde a los créditos de los deudores que presentan una situación financiera líquida, con bajo nivel de endeudamiento patrimonial y adecuada estructura del mismo con relación a su capacidad de generar utilidades; y cumplen puntualmente con el pago de sus obligaciones. En el caso de los créditos a pequeñas empresas, a microempresas y de consumo, corresponde a los créditos de los deudores que vienen

cumpliendo con el pago de sus cuotas de acuerdo a lo convenido o con un atraso de hasta 8 días calendario. Para los créditos hipotecarios para vivienda, comprende los créditos de los deudores que vienen cumpliendo con el pago de sus créditos de acuerdo a lo convenido o con un atraso de hasta 30 días calendario.

Créditos en Categoría CPP (Con Problemas Potenciales):

En el caso de los créditos corporativos, a grandes empresas y a medianas empresas corresponde a los créditos de los deudores que presentan una buena situación financiera y rentabilidad, con moderado endeudamiento patrimonial y adecuado flujo de caja para el pago de las deudas por capital e intereses, aunque su flujo de caja podría debilitarse para afrontar los pagos; o registran incumplimientos ocasionales y reducidos en el pago de sus créditos que no exceden los 60 días calendario. En el caso de los créditos a pequeñas empresas, a microempresas y de consumo, comprende los créditos de los deudores que registran atraso en el pago entre 9 y 30 días calendario. En los créditos hipotecarios para vivienda, corresponde a los créditos de los deudores que muestran atraso entre 31 y 60 días calendario.

Créditos en Categoría Dudoso:

En el caso de los créditos corporativos, a grandes empresas y a medianas empresas comprende los créditos de los deudores que presentan un flujo de caja insuficiente, no alcanzando a cubrir el pago de capital ni de intereses, y que muestran una situación financiera crítica con un alto nivel de endeudamiento patrimonial; o que registran atrasos mayores entre 121 y 365 días. En el caso de los créditos a pequeñas empresas, a microempresas y de consumo se consideran los créditos de los deudores que registran atraso en el pago de 61 a 120 días calendario, mientras que en los créditos hipotecarios para vivienda corresponde a los créditos de los deudores que muestran atraso entre 121 y 365 días calendario.

Créditos en Categoría Pérdida:

En el caso de los créditos corporativos, a grandes empresas y a medianas empresas comprende los créditos de los deudores que presentan un flujo de caja que no alcanza a cubrir sus costos, se encuentran en suspensión de pagos, en estado de insolvencia decretada; o registran atrasos mayores a 365 días. En el caso de los créditos a pequeñas empresas, a microempresas y de consumo considera los créditos de los deudores que muestran atraso mayor a 120 días calendario, mientras que en los créditos hipotecarios para vivienda comprende los créditos de los deudores que muestran atraso en el pago de más de 365 días calendario.

2.1.4 Objetivos Estrategicos

a) Definición

Se denomina objetivos estratégicos a las metas y estrategias planteadas por una organización para reforzar, a largo plazo, la posición de la organización en un mercado específico, es decir, son los resultados que la empresa espera alcanzar en un tiempo mayor a un año, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión.

b) Características

Los objetivos deben ser posibles de alcanzar; prácticos, realistas y comunicados con claridad para garantizar el éxito, ya que ayudan a las partes que están interesadas en su logro a comprender su papel dentro del futuro de la organización, estableciendo las prioridades de esta. Además, en gran parte representan el sentido y fin de la misma, sientan una base para una toma de decisiones consistente por parte de gerentes con valores y actitudes dispares, diseñar puestos y organizar las actividades que se realizaran en la empresa. En resumen, los objetivos deben poseer las siguientes características:

- Alcanzables.
- Comprensibles.
- Deben ser cuantificados o expresados en cifras.

- Están ubicados en un horizonte temporal.
- Deben derivarse de las estrategias de la institución.
- No deben ser abstractos.
- Deben tener la capacidad de transformarse en tareas específicas.
- Deben posibilitar la concentración de recursos y esfuerzo.
- Deben ser múltiples.

c) Función de los objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos considerados esenciales para alcanzar el éxito futuro de una organización. El autor Fred David en su libro *Conceptos de Administración Estratégica*, establece: Los objetivos a largo plazo representan los resultados que se esperan del seguimiento de ciertas estrategias. Las estrategias son las acciones que se emprenderán para alcanzar los objetivos a largo plazo. El marco de tiempo de los objetivos y las estrategias debe ser congruente, normalmente entre 2 y 5 años.

Las organizaciones buscan desarrollar estrategias que les permitan el logro de sus objetivos, siendo estos las metas que se pretenden alcanzar a un largo plazo de acuerdo a la misión de la organización, por lo que se establece el curso que ésta debe seguir para llegar al éxito, a través de estrategias que representan el medio a través del cual lo lograrán. Según Thompson y Strickland: Los objetivos se podrán definir como los resultados

específicos que pretende alcanzar una organización por medio del cumplimiento de su misión básica. Los objetivos son esenciales para el éxito de la organización porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficiencia. Las estrategias son un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo.

Es importante mencionar que un objetivo estratégico representa la evolución que se desea en la organización. De acuerdo con Antonio Francés: Los objetivos estratégicos permiten expresar los cambios que se desean introducir en la empresa, así como los vínculos causales entre ellos.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Capacidad de pago.- margen con la que cuenta como excedente mensual de sus ingresos de una unidad familiar (utilidad neta).

Cartera.- es la valoración total, de cara al balance los valores totales en los clientes.

Cartera vencida.- en microfinanzas (créditos menores a US\$ 30 000.00) son considerados vencidos cuando tiene retraso de pago superior a los 30 días.

Créditos MES.- créditos para pequeña y microempresas calificado con deuda total en el sistema financiero no mayor a US\$ 30 000.

Crédito.- En toda operación económica en la que exista una promesa de pago a cambio de algún bien, servicio o dinero, en el futuro. El crédito al confiar en un comportamiento futuro del deudor significa un riesgo y adopta

formas diversas de garantías.

Créditos atrasados.- Créditos vencidos más créditos en cobranza judicial.

Créditos directos.- Créditos vigentes más créditos refinanciados y reestructurados más créditos atrasados.

Créditos en cobranza judicial.- Créditos cuya recuperación se encuentra en proceso judicial.

Créditos refinanciados.- Créditos directos que han sufrido variaciones de plazo y/o monto respecto al contrato original, las cuales obedecen a dificultades en la capacidad de pago del deudor.

Cliente.- quien accede el producto o servicio, para nuestro estudio considera a los que tienen microcréditos vigentes en el sistema financiero.

Destino del crédito.- es el plan de inversión para la que solicita el crédito.

Empresa.- Organización dedicada al desarrollo de una actividad económica ya sea producción de bienes, prestación de servicios o la comercialización de bienes.

Encaje Bancario.- Es la reserva de dinero legal que mantienen las entidades financieras La demanda de efectivo por parte de sus depositantes en el Banco Central de Reserva y está constituido por un porcentaje del total de depósitos.

Encaje Legal.- También se le conoce reserva bancaria de caja y es la parte líquida que mantienen los bancos privados, es exigible por el Banco Central para indicar solvencia inmediata, es decir para hacer frente a las retiradas ocasionales de dinero en cuenta corriente a la vista.

Entidad.- Asociación de personas de cualquier tipo, en especial la que se

dedica a una actividad laboral, entidad financiera; entidad deportiva; entidad política; el primer paso que algunos consumidores dan para adquirir una vivienda es abrir una cuenta de ahorro en una entidad bancaria

Estrategia.- viene del griego Strategos, que literalmente significa “un general”.

A su vez, las raíces de esta palabra se encuentran en “ejército” ó “jefes del ejército” y “acaudillar”. Al término griego “stratego” también se le ha dado el significado de “planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos” lo cual implica la elaboración de planes y la movilización de recursos con el fin de alcanzar los objetivos.

Evaluación.- Supone la recolección de información sobre todo aquellos que interviene en logro de los objetivos con el propósito de facilitar el seguimiento constante de lo que será evaluado, el control o verificación de logros, la retroalimentación y recolección para tomar decisiones.

Experiencia crediticia.- haber tenido antecedentes crediticios en otras entidades financieras.

Finanza.- Acción de entregar una cierta cantidad de dinero a título de depósito en un organismo público Contrato accesorio por el cual una de las partes denominadas fiador, se obliga de forma unilateral a pagar o cumplir por un tercero en el supuesto de que este no lo haga

Garantía.- Son todos los medios que respaldan o aseguran el pago o reembolso de los créditos otorgados. El requerimiento de garantías para respaldar los créditos que se otorgan, no está basado en previsión de tener que recurrir a un procedimiento judicial para obtener el reembolso.

Instituciones Microfinancieras.- las instituciones que se dedican a actividades de servicios de microfinanzas.

Hipoteca.- Derecho real que grava bienes inmuebles o considerados como tales, sujetándoles a responder el cumplimiento de una obligación o del pago de una deuda. Contrato otorgado en Escritura Pública, por el cual una de las partes recibe de la otra una cantidad con intereses, amortización y vencimiento determinados con la garantía de un bien inmueble que responderá de las obligaciones por el deudor en caso de incumplimiento.

Impacto.- La consecuencia o consecuencias de un hecho; expresado ya sea en términos cualitativos o cuantitativos. Usualmente se expresará en términos monetarios, como pérdidas financieras. También es llamado severidad.

Interes.- Es la renta que percibe la entidad financiera por la utilización de dinero dado en préstamo. Constituye el precio de capital, el que se paga por el uso del dinero o capital ajeno, se expresa en porcentajes mensuales, anuales.

Ingresos.- Corresponde a los montos ganados por la institución financiera por interés y comisiones cargadas a los clientes y por lo ganado en las inversiones realizadas. Estos están referidos al resultado operativo.

Microfinanzas.- alude a la provisión de servicios financieros a clientes de bajos ingresos, incluyendo a aquellos que son laboralmente independientes. Los servicios financieros incluyen ahorros y créditos, aunque en algunos casos también se tiene la provisión de seguros (Ledgerwood, 1999).

Microcreditos.- son pequeños préstamos realizados a personas de bajos recursos, incluyendo microempresas de subsistencia o los denominados auto empleados, aquellos que normalmente no son sujetos de crédito para el sector financiero tradicional; para nuestro estudio se consideran los créditos

MES.

Microempresa.- actividad económica en la que el propietario arriesga sus propios recursos para generar un ingreso, pueden tener hasta un límite de 10 empleados.

Mora Contable.- Es el indicador que se determina dividiendo la sumatoria de los saldos vencidos en más la cartera judicial entre el saldo total de la cartera de colocaciones; los días de atraso para que un crédito se considere vencido lo establece la SBS de acuerdo a los tipos de crédito; por agencia; por asesor de negocios.

Mora.- Retraso en el cumplimiento de una obligación, que provoca el devengo de interés moratorio ante la deuda pactada.

Morosidad.- persona natural o jurídica que está legalmente reconocido como deudor, en el ámbito bancario peruano se suele aplicar a partir de los 30 días vencidos para créditos mes.

Moroso.- es el que retrasa el pago de sus deudas o incumple otras obligaciones, por su natural tendencia dejar para después o para mañana lo que podría hacer hoy.

Muestra.- Fracción de una población seleccionada según un criterio determinado, con el fin de estudiar sobre ellas ciertas características, valido para extraer conclusiones sobre la población total

Nivel de endeudamiento.- expresa la proporción del total del pasivo representan las deudas, o la intensidad con que la empresa ha recurrido a los fondos ajenos para su financiación.

Liquidez.- Naturaleza de ciertos activos de la persona natural persona jurídica o empresa. Es la facilidad y la rapidez con que los activos de una institución financiera pueden convertirse en efectivo, por ello la revelación en la toma de decisiones financieras.

Objetivos estratégicos.- Son las metas estratégicas planteadas por una organización para reforzar; a largo o corto plazo, la posición de una organización en el mercado específico.

Ratio de liquidez.- relación entre el activo circulante y el pasivo circulante. Mide la liquidez o capacidad de una empresa para hacer frente a sus compromisos de pago a corto plazo.

Riesgo de crédito.- Es la probabilidad de obtener pérdidas debido a eventos o escenarios adversos. Es el deterioro de la calidad de la cartera de préstamo, lo que lleva a pérdidas por préstamos incobrables y altos costos por el manejo de la morosidad.

Superintendencia.- Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS).

Solvencia.- Se entiende por solvencia a la capacidad financiera (capacidad de pago) de la empresa para cumplir sus obligaciones de vencimiento a corto plazo y los recursos con que cuenta para hacer frente a tales obligaciones, o sea una relación entre lo que una empresa tiene y lo que debe.

Tecnología crediticia.- es un conjunto de conocimientos, procedimientos, políticas, instrumentos, principios y prácticas realizadas para otorgar recursos financieros en calidad de préstamo a las microempresas.

2.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

HIPÓTESIS GENERAL

La morosidad influyó negativamente en el cumplimiento de objetivos estratégicos de la Agencia Macusani de la EDPYME Raiz durante el periodo 2013 – 2014.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

El comportamiento de la morosidad de la Agencia Macusani de la EDPYME Raiz muestra fluctuaciones con tendencia al incremento, durante el periodo 2013 – 2014.

Los objetivos estratégicos de la Agencia Macusani de la EDPYME Raiz registra niveles bajos de cumplimiento durante el periodo de estudio.

Existe una relación negativa o inversa entre la morosidad y el objetivo estratégico de rentabilidad de la agencia Macusani de la EDPYME Raiz.

CAPITULO III

MÉTODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION

El presente trabajo de investigación es de tipo descriptivo, ya que proporcionó caracterizar la situación en el periodo de estudio de la Entidad para el Desarrollo de la Pequeña y Microempresa de Raiz, Agencia Macusani (Situación concreta), para medir la influencia de la morosidad en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos indicando sus rasgos más peculiares. Tamayo (1999) indica que la investigación descriptiva *“Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos”*

En relación al diseño de investigación obedece al diseño de contratación de tipo no experimental correlacional – descriptivo. El diseño que se utilizó es el siguiente:



Donde:

M : Representa la información estudiada, es decir los documentos de la Entidad para el Desarrollo de la Pequeña y Microempresa de Raiz, Agencia Macusani.

O : Observación de la información.

Esto significa que la información revelada nos va a permitir inferir si la morosidad influyó en los objetivos estratégicos de la Entidad para el Desarrollo de la Pequeña y Microempresa de Raiz, Agencia Macusani 2013 - 2014.

3.2 MÉTODOS DE INVESTIGACION

Asimismo, para alcanzar los objetivos y para poder determinar la veracidad o no de la hipótesis del presente trabajo de investigación se utilizó los métodos de estadística descriptiva, análisis, síntesis, inducción y deducción. Lo que permitió aproximar los objetivos planteados para contrastar la hipótesis.

3.2.1 Estadística descriptiva

El método estadístico consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. Dicho manejo de datos tiene por propósito la comprobación, en una parte de la realidad, de una o varias consecuencias verificables deducidas de la hipótesis general de la investigación.

3.2.2 Análisis y síntesis

El método analítico consiste en la desmembración de un todo concreto en sus componentes o que trata de describir las causas, la naturaleza de los efectos de un fenómeno descomponiéndolos en sus elementos, el fin es conocer con exactitud y en todo sus detalles, sus características. Como contrapartida del método analítico aparece la síntesis, como modo de ver su fenómeno en conjunto, la labor de volver a reunir las partes divididas por el análisis será precisamente la función sintética del trabajo.

En realidad, tanto el análisis como la síntesis no son métodos excluyentes sino más bien complementario, la síntesis, será la meta final del análisis. Dichos métodos generales se emplearon en toda la investigación, especialmente al profundizar en el problema, al conformar la idea a defender y en estudio de las diferentes ideas deductivas.

3.2.3 Inducción y deducción

Como métodos generales se emplearon durante toda la investigación, especialmente al determinar la influencia de la morosidad en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la agencia Macusani.

3.3 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

En el presente proyecto de investigación se ha operacionalizado las variables dependientes e independientes.

Variables	Definición conceptual	Sub variables	Indicadores	Sub indicadores		
Variable Independiente						
Morosidad	La morosidad se conceptúa como la imposibilidad de cumplir con lo exigido por la ley o con una obligación contraída previamente. Este término se usa cuando el deudor no paga el interés o el principal de su deuda o incumple otras obligaciones financieras a su vencimiento	Mora vencida	Mora contable	% Mora contable (>30días atraso)		
			Mora según tipo de credito	% Morosidad según tipo de credito		
		Mora de alto riesgo	Creditos refinanciados	% mora de creditos refinanciados		
			Creditos judiciales	% Mora cartera de alto riesgo Provisiones Según días de atraso (S/)		
Variable Dependiente						
Objetivo estratégico de Rentabilidad	Conlleva a generar valor suficiente y un posicionamiento adecuado que le garantice a la empresa el logro de los objetivos estratégicos. Y la sostenibilidad en el largo plazo para el logro de este objetivo se requiere contar niveles adecuados de eficiencia y productividad.	Perspectiva financiera	Fortalecer el patrimonio	Ratio de capital global		
			Aumentar la rentabilidad	Rentabilidad patrimonial ROE		
			Disminuir el costo por riesgo crediticio	Rentabilidad de inversiones ROA		
			Incrementar los ingresos por otras líneas de negocio	variación del costo por riesgo crediticio Variación de los ingresos por servicios		
		Perspectiva procesos internos	Incrementar la productividad del area	Variación de los ingresos neto por tesorería		
			Mejorar la calidad de cartera	Numero promedio de operaciones		
			Aumentar la satisfacción de los colaboradores	Índice de morosidad Índice de cartera de alto riesgo		
		Perspectiva Crecimiento, aprendizaje, desarrollo e innovación	Índice de rotación del personal			
		Objetivo estratégico de Cobertura	A través de la calidad de servicio al cliente, que implica establecer y mantener relaciones de largo plazo con el cliente objetivo, asesorando y acompañando al cliente en su desarrollo con productos y servicios adecuados	Perspectiva clientes	Fidelizar a los clientes	Índice de deserción de clientes con calificación normal
					Incrementar el numero de clientes	Clientes de creditos
Mejorar la calidad del servicio	Nuevos canales de atención al cliente Índice de satisfacción al cliente					

Fuente: Elaboración propia

3.4 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

El tamaño de la muestra en el periodo de análisis es de 2 años y abarca de enero de 2013 a diciembre de 2014. Es decir, tomando una muestra de 24 periodos mensuales. El periodo de estudio se determinó por un entorno de mayor riesgo y la presencia de sobreendeudamiento

3.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Dentro de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, para el presente trabajo de investigación se utilizó la revisión documental y la revisión estadística.

3.5.1 Revisión Documental

Mediante esta técnica se procedió a la recopilación de información bibliográfica y fuentes de información documental, que se compilan de distintas fuentes del sistema financiero así como del núcleo requerida para el estudio, entre ellas, reportes, notas informativas, memorias, estados financieros e instrumentos de gestión de la de la EDPYME Raiz, SBS; trabajos de investigación, libros, textos a fines, tesis, trabajos de experiencia profesional, monografías, etc.

3.5.2 Revisión Estadística

Mediante esta técnica se procedió a la recopilación de datos estadísticos sobre la morosidad, cartera de créditos e indicadores financieros provenientes de la EDPYME Raiz, del periodo 2013-2014.

3.5.3 Materiales

Los materiales que se utilizó para la investigación básicamente se enmarcan en:

a) Fuentes documentales:

- Documentos estadísticos SBS.
- Trabajos de investigación de UNAP
- Artículos de revistas especializadas, nacionales y extranjeras.
- Otros documentos (monografías etc.)

b) Fuentes Institucionales:

- Plan estratégico de largo plazo 2012 - 2016
- Plan Operativo Anual 2013 y 2014
- Manual de Organización y Funciones
- Memoria anual 2013 y 2014
- Reportes Estadísticos de EDPYME Raiz, 2013 y 2014
- Estados Financieros (Balance y Estado de Ganancias y Pérdidas) 2013 y 2014.

3.6 TRATAMIENTO DE LOS DATOS

El procesamiento de la información recopilada implica la clasificación, sistematización y/o tabulación de los datos estadísticos, que se realizo de acuerdo a los objetivos propuestos en el trabajo. Se aplicaron las siguientes técnicas estadísticas de procesamiento de datos:

- Ordenamiento y clasificación.
- Conciliación de datos
- Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes
- Formulación de gráficos
- Coeficiente de Correlacion
- Otras.

3.7 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

La información obtenida y procesada es analizada e interpretada utilizando los métodos generales de la estadística descriptiva que se emplean en trabajos de investigación de esta naturaleza, el cual supone la búsqueda de sentido de los datos recolectados que servirán para contrastar las hipótesis planteadas.

CAPITULO IV

CARACTERIZACIÓN DEL AREA DE INVESTIGACIÓN

4.1 ASPECTOS HISTORICOS DE LA EDPYME RAIZ

En marzo de 1999 se constituye la asociación anónima denominada EDPYME RAÍZ S.A. que bajo la forma de Entidad de Desarrollo para la Pequeña y Micro Empresa (EDPYME) rige sus actividades bajo la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.

Así, en Raíz, iniciamos nuestras operaciones el 20 de setiembre de 1999. A lo largo de estos años hemos venido apostando por el desarrollo de los empresarios de la micro y pequeña empresa, lo que nos ha permitido un importante desarrollo en el mercado de la mano de los emprendedores del Perú.

4.2 UBICACIÓN Y AMBITO

Su domicilio legal y oficina principal de EDPYME Raiz está ubicado en la calle los Cisnes N° 222 en el distrito de San Isidro - Lima y opera a través de agencias a nivel nacional. En la actualidad, Raíz cuenta con 44 locales, entre Agencias y Oficinas, lo que nos permite tener presencia en 24 provincias del Perú. El detalle de las provincias es el siguiente: Arequipa, Ascope, Callao, Chanchamayo, Chiclayo, Chucuito, El Collao, Huancayo, Jaén, Jauja, Lambayeque, Lima, Morropón, Paita, Piura, Puno, Moyobamba, San Antonio de Putina, San Ignacio, San Román, Satipo, Sechura, Trujillo y Utcubamba.

EDPYME Raiz – Agencia Macusani, se encuentra ubicado en el Departamento de Puno, Provincia de Carabaya y Distrito de Macusani con domicilio legal en la Av. Centenario N° 500 Esquina con Av. Teniente Villanueva. El distrito de Macusani esta ubicada en el extremo Nor - Oeste del departamento de Puno. Su posición geográfica es de 14°04'30 de longitud Oeste del Meridiano de Greenwich. Tiene una superficie de 12,266 km² Limitada por el Norte con la provincia de Tambopata (Madre de Dios), por el Sur con las provincias de Melgar, Azángaro y San Antonio de Putina (Puno); por el Este con Sandia (Puno), por el Oeste con las provincias de Canchis y Quispicanchis (Cuzco).

4.3 CARACTERISTICAS DE LA INSTITUCION

La Entidad de Desarrollo para la Pequeña Empresa y Micro Empresa - EDPYME RAIZ S.A, es supervisada por los organismos de control entre ellas la SBS, principalmente orientada a brindar servicios financieros a los pequeños microempresarios de los diferentes sectores económicos, esta principalmente enfoca a ayudar al crecimiento de las familias enmarcadas dentro de dichos sectores y catalogados como micro y pequeña empresa. Asimismo, la EDPYME RAIZ tiene por objeto otorgar financiamiento a los empresarios de la micro y pequeña empresa dentro del territorio peruano de conformidad al artículo 288 de la Ley General del Sistema Financiero, y del Sistema de Seguros y Orgánica de la SBS y AFP.

Entre las características más importantes de la institución EDPYME RAIZ S.A, es que ofrece productos y servicios, los cuales se determinan en función al mercado objetivo y al entorno socioeconómico en donde desarrolla sus operaciones, asimismo, el plan de desarrollo institucional de la entidad, dentro del marco de expansión estructural tiene como finalidad posicionarse dentro del mercado de la banca contemplado como estrategia la apertura de agencias dentro de las zonal a las cuales ha orientado su acción.

Asimismo, las normas y políticas de crédito están orientadas a brindar acceso crediticio a los segmentos y sectores que requieren recursos financieros con la finalidad de generar crecimiento en sus negocios y

familias.

Las líneas de actividad y a los clientes a quienes se dirige EDPYME RAIZ a nivel de la región es:

- Otorgamiento de créditos para diferentes modalidades
- Modalidades de crédito
- Según tipo de clientes

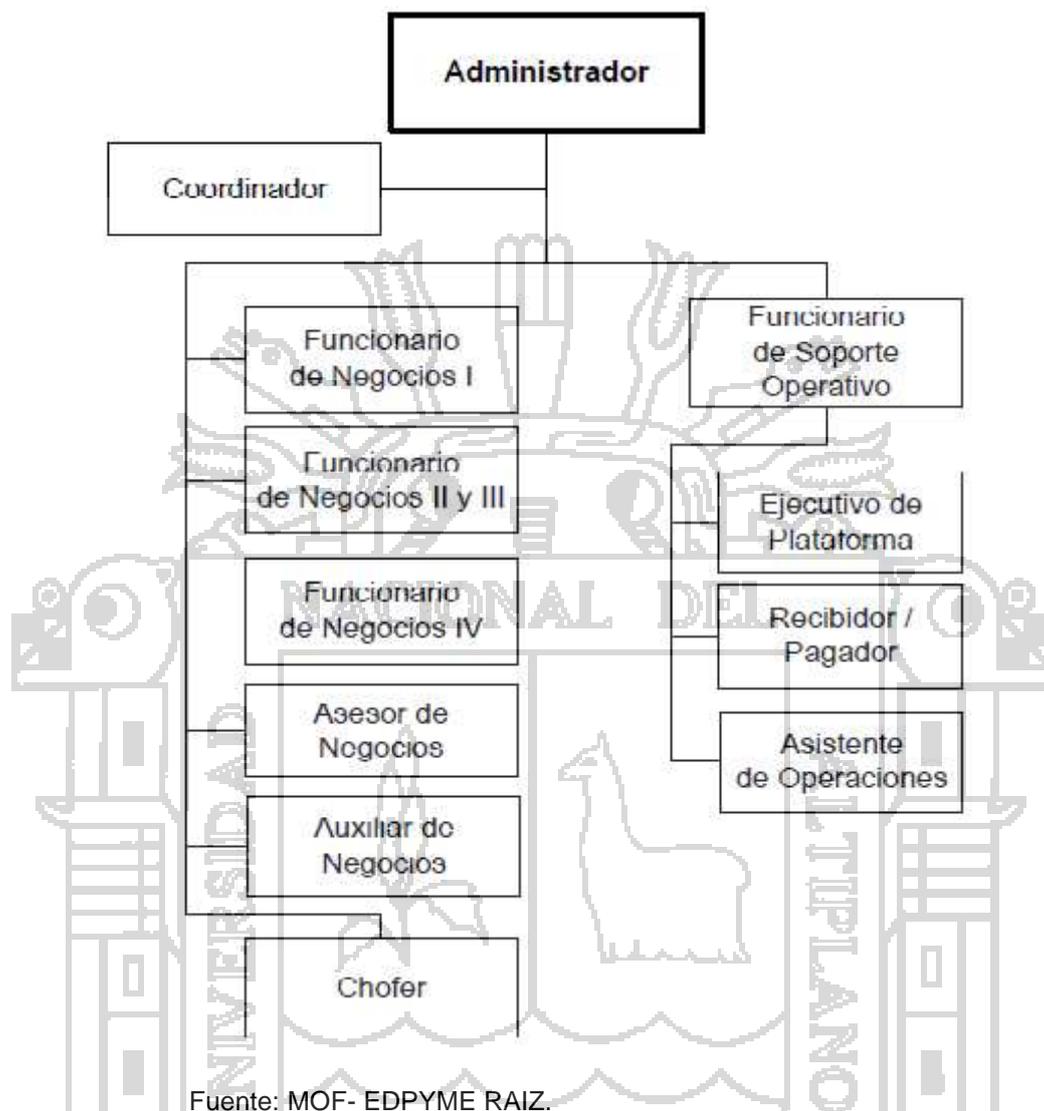
EDPYME RAIZ se dedica a otorgar financiamiento a la pequeña y microempresa de los diversos sectores económicos del país, su domicilio legal y oficina principal está ubicado en la calle los Cisnes N° 222 en el distrito de San Isidro - Lima y opera a través de agencias a nivel nacional.

EDPYME RAIZ – Agencia Tupac Amaru Juliaca, se encuentra ubicado en el Departamento de Puno, Provincia de San Román y Distrito de Juliaca con domicilio legal entre el Jr. Huancané con Jr. Gonzales Prada N° 703.

4.4 ORGANIZACIÓN

Es el diseño que sirve de base para el funcionamiento adecuado, coordinado, equilibrado e integrado de la organización, pues presenta las diversas interrelaciones existentes entre los diferentes elementos que lo conforman, por lo que EDPYME RAIZ cuenta con organigrama donde se tiene las unidades orgánicas (directorio, gerencia general, división, departamentos, unidades y secciones) correspondientes.

GRÁFICO 02
ESTRUCTURA ORGANICA DE LA EDPYME RAIZ AGENCIA MACUSANI



4.5 OBJETIVOS INSTITUCIONALES

4.5.1 VISIÓN

“Contribuimos al progreso de las familias emprendedoras acompañando su desarrollo mediante servicios microfinancieros”.

4.5.2 MISIÓN

“Brindamos servicios microfinancieros para ayudar al desarrollo del empresario de la micro y pequeña empresa”.

4.5.3 VALORES INSTITUCIONALES

Los valores de RAIZ buscan establecer los pilares que guían el comportamiento de sus integrantes y responde a la filosofía de sus accionistas:

- Equidad: Que implica el reconocimiento del valor de las partes y de su justiprecio en todas sus relaciones.
- Transparencia: En cuanto a la calidad de la información interna y externa que genera, así como en el comportamiento ético de sus integrantes.
- Honestidad: De nuestras acciones deben ajustarse a la veracidad, no se admite el engaño, el ocultamiento de hechos de interés de la organización, la manipulación de los procesos, información y el uso indebido de activos de la empresa.
- Laboriosidad: En compromiso con sus responsabilidades labores y con el trabajo eficiente.

4.5 4 OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Para lograr la visión establecida por los accionistas de Raíz y alcance una gestión con responsabilidad social y auto sostenibilidad, para ello en el plan estratégico se ha establecido dos objetivos de largo plazo rentabilidad y cobertura y tres objetivos medios; productividad, eficiencia y servicio al cliente.

- Rentabilidad: Conlleva a generar valor suficiente y un posicionamiento adecuado que le garantice a la empresa el logro de los objetivos estratégicos. Y la sostenibilidad en el largo plazo para el logro de este objetivo se requiere contar niveles adecuados de productividad y eficiencia. Estas se definen como:
 - Ñ Productividad: Gestión orientada a obtener el rendimiento óptimo del talento de la empresa.
 - Ñ Eficiencia: Estructura organizacional que facilite el logro de los objetivos estratégicos y que oriente su accionar a la atención adecuada del servicio al cliente.
- Cobertura: Busca brindar atención al cliente objetivo a nivel nacional, preferentemente en mercados emergentes. A través de la calidad de servicio al cliente, que implica establecer y mantener relaciones de largo plazo con el cliente objetivo, asesorando y acompañando al cliente en su desarrollo con productos y servicios adecuados.

4.5.5 OBJETIVOS FUNCIONALES

Siempre alineados al cumplimiento de los objetivos estratégicos de rentabilidad y cobertura, se plantea objetivos y metas específicos para el presente año en relación a la productividad, eficiencia y cobertura, así como las estrategias que se aplicaran para lograr su cumplimiento.

- Efectuar la colocación de créditos, previo un análisis responsable respetando las normas que rigen para el otorgamiento de créditos.
- Lograr un crecimiento, con calidad de cartera.
- Mantener una buena performance en cuanto a la calidad relativa de cartera con eficiencia, productividad y rentabilidad.
- Disminuir la tasa de morosidad a través del seguimiento y control de los créditos vigentes de la agencia.
- Mejora la calidad de servicio buscando la satisfacción de las necesidades del cliente para su fidelización.
- Promover los productos financieros de Raíz con la participación activa del personal del área de negocios.

CAPITULO V

EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1 ANALISIS DESCRIPTIVO DE LA MOROSIDAD

5.1.1. CARTERA DE CREDITOS

La tendencia que muestran los principales motores de la economía y los objetivos del Plan Estratégico de Largo Plazo para el hito 2014, orientaron los objetivos, estableciendo metas de crecimiento de colocación conservadoras para alinear las acciones y esfuerzos de la institución en la optimización de la calidad de cartera. Sin embargo, un entorno de mayor riesgo, presencia de sobreendeudamiento y mayor prudencia en el otorgamiento de créditos, hizo que las colocaciones de créditos de la agencia Macusani – EDPYME Raíz se haya mantenido durante los dos últimos años. Los resultados muestran que a diciembre del 2014 la cartera creció en 0% con respecto a diciembre del 2013, es decir, se registra el mismo nivel en ambos periodos (S/. 5.9 millones). Véase el Cuadro 02

CUADRO 02
RESULTADO MENSUAL DE LA CARTERA DE CREDITOS
EDPYME RAIZ AGENCIA MACUSANI 2013 – 2014

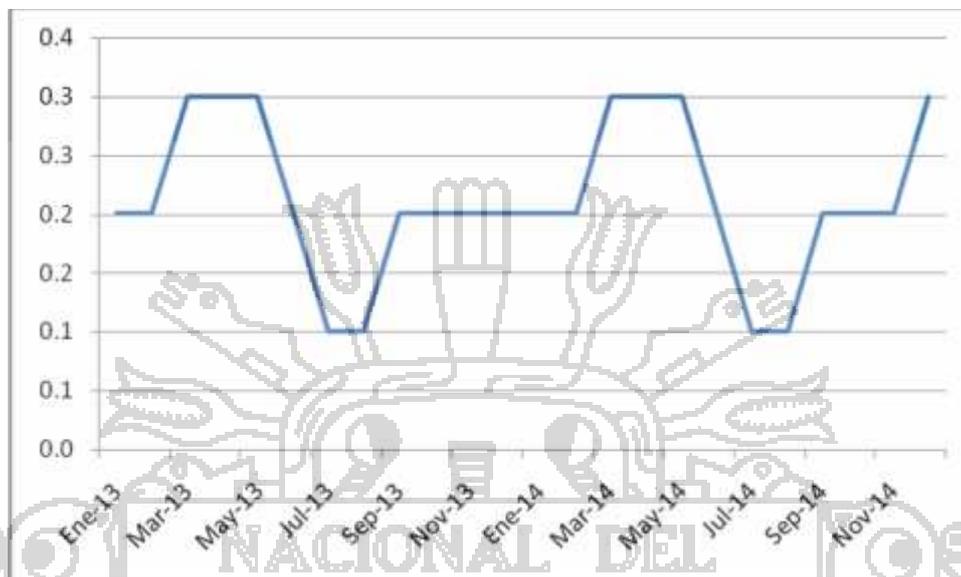
Meses	Cartera de Créditos Millones de S/	Cartera Vigente Millones S/	Cartera Refinanciada Millones S/	Cartera Atrasada Millones S/	Número de Clientes	Crédito promedio por cliente S/	Mora %	Provisiones Miles S/
Ene-13	5.7	5.4	0.0	0.2	792	7200	2.1	116
Feb-13	5.8	5.5	0.0	0.2	806	7200	2.8	127
Mar-13	5.5	5.2	0.0	0.3	786	7000	3.2	124
Abr-13	5.6	5.3	0.1	0.3	812	6900	3	160
May-13	5.5	5.2	0.1	0.3	809	6800	3.9	170
Jun-13	5.5	5	0.3	0.2	809	6800	4.7	193
Jul-13	5.6	5.1	0.3	0.1	812	6900	4	224
Ago-13	5.7	5.2	0.3	0.1	826	6900	4.3	243
Sep-13	5.7	5.2	0.3	0.2	838	6800	4.1	261
Oct-13	5.7	5.5	0.0	0.2	826	6900	3.3	276
Nov-13	6	5.7	0.0	0.2	845	7100	3.4	287
Dic-13	5.9	5.6	0.0	0.2	831	7100	3.8	309
Ene-14	5.7	5.4	0.0	0.2	792	7200	4.3	316
Feb-14	5.8	5.5	0.0	0.2	806	7200	4.1	327
Mar-14	5.5	5.2	0.0	0.3	786	7000	4.5	324
Abr-14	5.6	5.3	0.1	0.3	812	6900	4.9	360
May-14	5.5	5.2	0.1	0.3	809	6800	4.8	370
Jun-14	5.5	5	0.3	0.2	809	6800	4	373
Jul-14	5.6	5.1	0.3	0.1	812	6900	2	324
Ago-14	5.7	5.2	0.3	0.1	826	6900	2.5	343
Sep-14	5.7	5.2	0.3	0.2	838	6800	3.3	381
Oct-14	5.9	5.4	0.3	0.2	831	7100	3.2	372
Nov-14	5.7	5.2	0.3	0.2	814	7000	4	430
Dic-14	5.9	5.4	0.2	0.3	797	7400	4.9	444

Fuente: Reporte de gestión comparativo Agencia Macusani, Edpyme Raiz 2013-2014

5.1.2 CARTERA ATRASADA Y MOROSIDAD

A diciembre del 2014 la cartera atrasada en la agencia Macusani – EDPYME Raíz, creció en 50% con respecto a diciembre del 2013, al pasar de S/. 0.2 millones a S/. 0.3 millones respectivamente. Véase el siguiente Grafico 03.

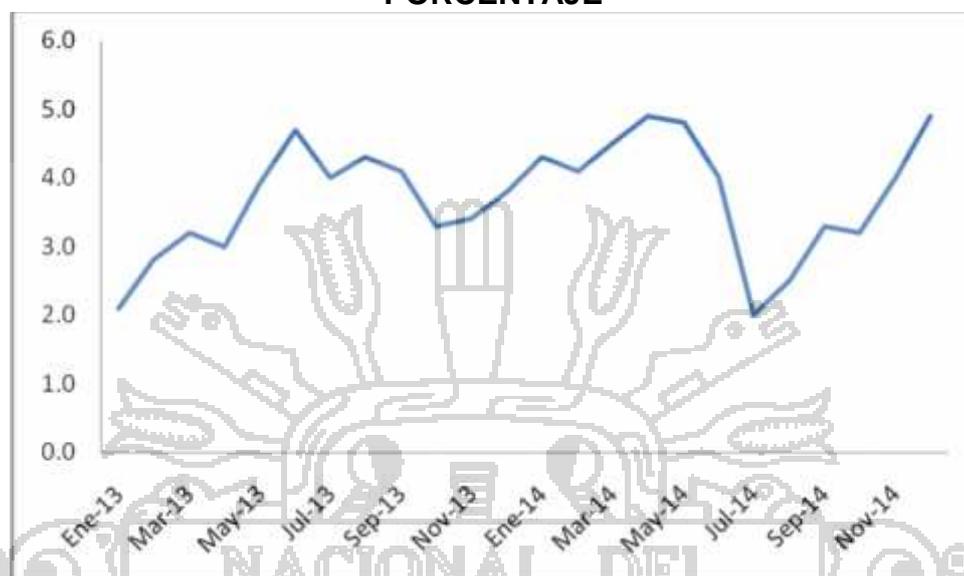
GRÁFICO 03
CARTERA ATRASADA AGENCIA MACUSANI 2013 – 2014
MILLONES DE NUEVOS SOLES



Fuente: Elaboración propia.

En todas las agencias de la EDPYME Raiz se implemento medidas de gestión prudente de la calidad de la cartera de créditos que aseguren la administración del sobreendeudamiento, la mejora del proceso de recuperación dándose un mayor énfasis en la recuperación temprana y el desarrollo de una oferta especializada para clientes recurrentes; sin embargo, tales medidas no han logrado reducir el nivel de morosidad. Durante el periodo de estudio, la agencia Macusani ha visto desmejorada su calidad de cartera, incrementándose la morosidad de 3.8% en diciembre del año 2013 a 4.9% en diciembre del año 2014. Vease el Cuadro 02 y el Grafico 04

GRÁFICO 04
COMPORTAMIENTO DE LA MORA CONTABLE
AGENCIA MACUSANI 2013 – 2014
PORCENTAJE



Fuente: Elaboración propia.

El siguiente Cuadro 03, nos muestra que en todos los tipos de créditos, se incrementó la mora contable en la agencia Macusani y el promedio fue de 3.56% en el año 2014, con un incremento de 0.19% respecto al año anterior 2013 (3.37%). Resaltando el crédito microempresa, que registró un mayor incremento en la mora contable.

CUADRO 03
REPORTE DE MORA CONTABLE POR TIPO DE CREDITO
AGENCIA MACUSANI 2013 – 2014
PORCENTAJE

Tipo de credito	2013	2014
Pequeña empresa	2.8	3.11
Microempresa	4.17	4.21
Consumo no revolvente	3.13	3.37
Promedio	3.37	3.56

Fuente: Reporte de gestión comparativo Agencia Macusani, 2013-2014

5.1.3 CARTERA DE ALTO RIESGO

Los indicadores que nos muestra el alto riesgo son justamente la cartera critica sin y con castigo. Como se puede observar en los cuadros 04 y 05, la cartera critica se incremento para ambos casos en 5%, durante el periodo de estudio.

CUADRO 04
CREDITOS SEGÚN CALIFICACION SIN CASTIGO
AGENCIA MACUSANI 2013 – 2014
PORCENTAJE

DETALLE	Periodo 2013	Periodo 2014	Diferencia
Normal	93%	86%	-7%
CPP	3%	5%	2%
Deficiente	0%	3%	3%
Dudoso	1%	3%	2%
Perdida	3%	3%	0%
Cartera Critica	4%	9%	5%

Fuente: Reporte de gestión comparativo Agencia Macusani, 2013-2014

CUADRO 05
CREDITOS SEGÚN CALIFICACION CON CASTIGO
AGENCIA MACUSANI 2013 – 2014
PORCENTAJE

DETALLE	Periodo 2013	Periodo 2014	Diferencia
Normal	92%	84.0%	-8.0%
CPP	3%	5%	2.0%
Deficiente	1%	3%	2.0%
Dudoso	1%	3%	2.0%
Perdida	4%	6%	2.0%
Cartera Critica	6%	11%	5.0%

Fuente: Reporte de gestión comparativo Agencia Macusani, 2013-2014

Otro indicador son las provisiones de la cartera en mora contable, que para el caso de la agencia Macusani se observa en el siguiente grafico 05,

un comportamiento ascendente, es decir, presenta una tendencia hacia el incremento durante el periodo de estudio.

GRÁFICO 05
REPORTE DE PROVISIONES DE LA CARTERA EN MORA CONTABLE
AGENCIA MACUSANI 2013 – 2014
MILES NUEVOS SOLES

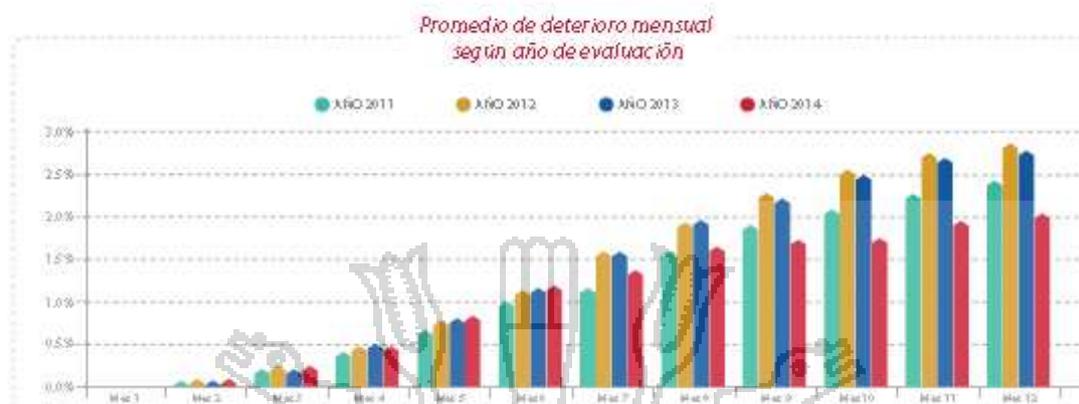


Fuente: Elaboración propia.

5.1.4 RIESGO DE INCUMPLIMIENTO

A partir de la evaluación de la mora por cosecha, se puede evidenciar que los créditos evaluados en el ejercicio 2014 vienen mostrando un mejor performance y cuentan con una tendencia de deterioro menor comparada con la del ejercicio 2013, ello debido a las mejoras en la evaluación y estrategias diferenciadas por perfiles de riesgos. Asimismo, como parte de la gestión integral de riesgos, Raíz enfoca como uno de los factores para los incentivos la mora por cosecha del funcionario de negocios. Vease el Grafico

06

GRÁFICO 06*Mora por cosecha según año de evaluación*

Fuente: Elaboración propia.

5.2 ANALISIS DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Para lograr la visión establecida en el plan estrategico de largo plazo, es muy importante generar un valor suficiente y un posicionamiento adecuado que garantice a Raíz el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, siendo uno de estos el de rentabilidad, objetivo de largo plazo que para ser alcanzado requiere la gestión de dos objetivos medios: productividad, orientada a obtener el rendimiento óptimo del talento de la empresa; y eficiencia, estructura organizacional que orienta nuestro accionar a la atención adecuada del servicio al cliente. Sin embargo, al cierre del 2014, en la mayoría de sus indicadores se muestra niveles bajos de cumplimiento del objetivo estratégico de rentabilidad en la agencia Macusani, de acuerdo a los establecidos o proyectados en el Plan Estratégico 2012 - 2016. Véase el Cuadro 06

CUADRO 06
OBJETIVOS ESTRATEGICOS EJECUTADOS – PROYECTADOS
AGENCIA MACUSANI 2013 -2014

Objetivo estratégico largo plazo	Objetivos medios	Perspectiva	Objetivos generales	Indicadores	Ejec 2013 %	Ejec 2014 %	Proyec 2012-2016 %	Nivel cumpli %
Objetivo estratégico de Rentabilidad	Objetivo medio de eficiencia	Perspectiva financiera	Fortalecer el patrimonio	Ratio de capital global	13.54	14.52	17	85.4
			Aumentar la rentabilidad	Rentabilidad patrimonial ROE	15.43	13.00	15.31	84.9
				Rentabilidad de inversiones ROA	0.32	0.06	0.80	7.5
			Disminuir el costo por riesgo crediticio	variacion del costo por riesgo crediticio	62.31	73.52	64.78	88.1
			Incrementar los ingresos por otras líneas de negocio	Variación de los ingresos por servicios Variación de los ingresos neto por tesorería	13.23 22.59	14.53 31.49	27.82 22.69	52.2 138.8
	Objetivo medio de productividad	Perspectiva procesos internos	Incrementar la productividad del área	Numero promedio de operaciones	56	46	60	76.67
			Mejorar la calidad de cartera	Índice de morosidad	3.80	4.90	3.5	-0.40
				Índice de cartera de alto riesgo	4.83	6.55	3.23	-102.8
		Perspectiva Crecimiento, aprendizaje, desarrollo e innovación	Aumentar la satisfacción de los colaboradores	Índice de rotación del personal	31	39	36	-8.3
		Objetivo estratégico de Cobertura	Objetivo medio de servicios al cliente	Perspectiva clientes	Fidelizar a los clientes	Índice de deserción de clientes con calificación normal	0.81	0.95
Incrementar el número de clientes	Cientes de creditos				831	797	850	93.76
Mejorar la calidad del servicio	Nuevos canales de atención al cliente				1	1	2	50
	Índice de satisfacción al cliente				84	81	100	81

Fuente: Plan Estratégico de largo plazo de Edpyme Raiz 2012 – 2016 y reporte de gestión comparativo Agencia Macusani, 2013-2014

5.3 DETERMINACION DE LA RELACION ENTRE LA MOROSIDAD Y EL OBJETIVO ESTRATEGICO DE RENTABILIDAD

A continuación se presenta en el Cuadro 07 los niveles de morosidad, utilidad neta y rentabilidad sobre activos de la agencia Macusani - EDPYME Raiz, para el periodo 2013 – 2014.

CUADRO 07
MORA UTILIDAD NETA Y RENTABILIDAD
AGENCIA MACUSANI 2013 - 2014

Meses	Mora %	Utilidad Neta Miles S/	ROA %
Ene-13	2.1	38	0.76
Feb-13	2.8	26	0.52
Mar-13	3.2	35	0.7
Abr-13	3.0	25	0.5
May-13	3.9	18	0.36
Jun-13	4.7	27	0.54
Jul-13	4.0	14	0.28
Ago-13	4.3	39	0.78
Sep-13	4.1	30	0.6
Oct-13	3.3	23	0.46
Nov-13	3.4	24	0.48
Dic-13	3.8	16	0.32
Ene-14	4.3	40	0.8
Feb-14	4.1	33	0.66
Mar-14	4.5	36	0.72
Abr-14	4.9	0	0
May-14	4.8	32	0.64
Jun-14	4.0	15	0.3
Jul-14	2.0	35	0.7
Ago-14	2.5	17	0.34
Sep-14	3.3	31	0.62
Oct-14	3.2	-1	-0.02
Nov-14	4.0	-24	-0.48
Dic-14	4.9	3	0.06

Fuente: Reporte de gestión comparativo
Agencia Macusani, 2013-2014

5.3.1 UTILIDAD NETA Y RENTABILIDAD

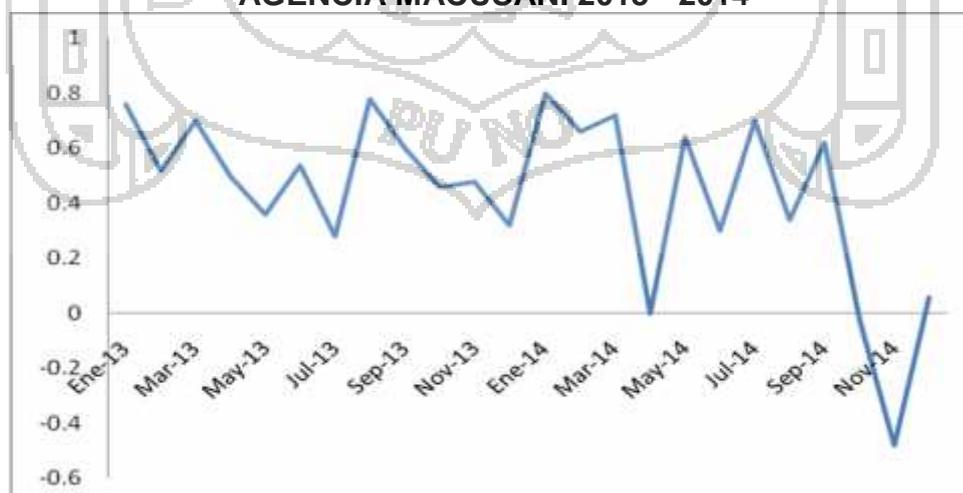
a) UTILIDAD NETA

Adicionando al resultado de operación el ingreso extraordinario neto y deduciendo las obligaciones impositivas (impuesto a la renta), la agencia Macusani logró una utilidad del ejercicio de S/3,000 en diciembre del año 2014, monto inferior a la obtenida en diciembre del año 2013 (S/16,000). Mostrando variaciones decrecientes y niveles negativos. Véase el Cuadro N° 06

b) RENTABILIDAD

La agencia Macusani presenta una desmejora en su rentabilidad, reflejándose en una reducción de rentabilidad neta sobre activos (ROA) de 0.32% en el año 2013 a 0.06% al finalizar el año 2014. Mostrando variaciones decrecientes y niveles negativos. Véase el siguiente Grafico 07

GRÁFICO 07
EVOLUCION DE LA RENTABILIDAD NETA SOBRE ACTIVOS (ROA)
AGENCIA MACUSANI 2013 - 2014



Fuente: Elaboración propia.

C) NIVEL DE CORRELACION ENTRE MOROSIDAD Y RENTABILIDAD

En el Cuadro 08 se muestra que el coeficiente de correlación entre el nivel de morosidad y el nivel de rentabilidad es de -0.20; es decir, significa que existe una correlación negativa baja.

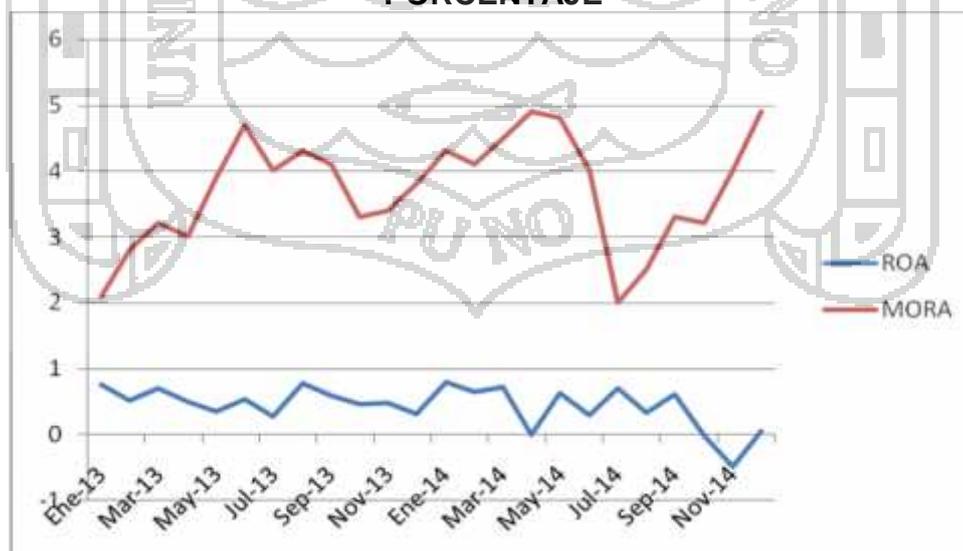
**CUADRO 08
DATOS ESTADISTICOS
AGENCIA MACUSANI 2013 - 2014**

Estadístico	Mora %	Utilidad Neta Miles S/	ROA %
Minimo	2.0	-24	-0.48
Maximo	4.9	40	0.80
Promedio	3.7	22.2	0.44

Coeficiente de Correlacion $\rho = -0.20$
Fuente: Elaboración propia.

Del mismo modo se puede observa en el siguiente grafico 08, que ante aumentos en la morosidad, disminuye la rentabilidad o viceversa.

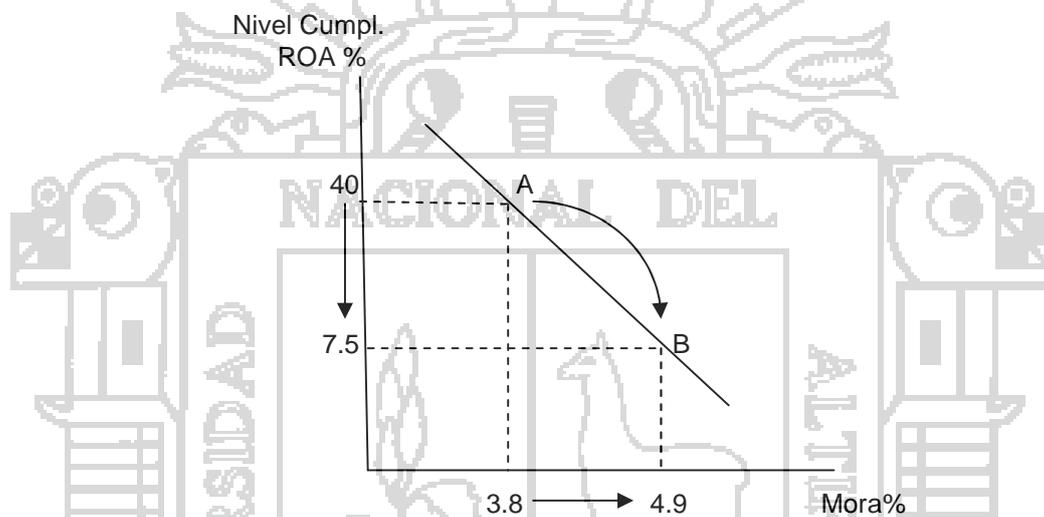
**GRÁFICO 08
COMPORTAMIENTO DE LA MORA Y ROA
AGENCIA MACUSANI 2013 – 2014
PORCENTAJE**



Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, se infiere que la morosidad influyó de manera negativa o inversa en el cumplimiento de objetivos estratégicos de la agencia Macusani-EDPYME Raiz durante el periodo de estudio. Véase el siguiente Grafico 09.

GRÁFICO 09
INFLUENCIA NEGATIVA DE LA MOROSIDAD EN EL
NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS
AGENCIA MACUSANI 2013 – 2014



En el gráfico se puede observar que a diciembre del 2013 la morosidad se registró en 3.8% con un nivel de cumplimiento de 40% en la rentabilidad sobre activos - ROA; ante un aumento significativo en la morosidad que llegó a registrarse a diciembre del 2014 en 4.9%, hizo que el nivel de cumplimiento disminuyera hasta 7.5% en el ROA.

5.4 CONTRASTACION DE HIPOTESIS

5.4.1 CONTRASTACION DE LAS HIPOTESIS ESPECIFICAS

- La Entidad para el Desarrollo de la Pequeña y Microempresa Raiz Agencia Macusani registra incrementos en todos los tipos de créditos, en especial en el crédito microempresa. Como se puede observar en el Cuadro 01, Cuadro 02 y Grafico 04 se comprueba que el comportamiento de la morosidad, muestra fluctuaciones con tendencia al incremento durante el periodo 2013 – 2014; lo que limita a la Agencia Macusani contar con una mayor calificación, los mismos que también se evidencian en los elevados castigados de la cartera que realizan, sumado a la constante rotación de personal y el deterioro en el margen financiero bruto; esto repercute en el alcance de los objetivos estratégicos.
- En el Cuadro 05 se muestra el plan estratégico de largo plazo de la Entidad para el Desarrollo de la Pequeña y Microempresa Raiz Agencia Macusani que está compuesta por 14 Indicadores, en 4 perspectivas, 3 objetivos medios y 2 objetivos estratégicos; los mismos que registran niveles bajos de cumplimiento durante el periodo de estudio, y se han visto afectados en su cumplimiento por el incremento de la morosidad, pues se enfoca y dedica más tiempo a la recuperación de créditos viéndose afectado el logro de

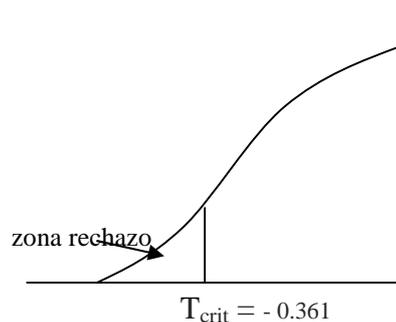
los otros objetivos contemplados en el plan estratégico de la EDPYME Raiz.

- El crecimiento de los indicadores de la morosidad apreciados en la contrastación anterior incidieron en los indicadores de la perspectiva financiera como son la Rentabilidad patrimonial (ROE); Rentabilidad de inversiones (ROA) y de variación del costo por riesgo crediticio; hecho que fue corroborado por la existencia de una relación negativa o inversa entre la morosidad y el objetivo estratégico de rentabilidad de la agencia Macusani de la EDPYME Raiz (coeficiente de correlación = -0.20).

5.4.2 CONTRASTACION DE LA HIPOTESIS GENERAL

En esta parte del trabajo de investigación presentamos la prueba de hipótesis, realizando los siguientes pasos:

1. **Planteamiento de la hipótesis:**
 - $H_0: \rho = 0$; no hay correlación
 - $H_1: \rho < 0$; si hay correlación negativa
2. **Nivel de significancia:** $\alpha = 5\%$ o 0.05
3. **Determinación del valor crítico:** El valor crítico se buscó en tablas de coeficiente de correlación de rangos de Spearman, entonces el $T_{crítico} = -0.361$ con 22 grados de libertad y 5% de nivel de significancia.



4. **Estadística de prueba:** Prueba acerca del coeficiente de correlación usamos la estadística de prueba, que tiene una distribución t-Student con $n-2$ grados de libertad; es decir, con 22 grados de libertad.

$$T = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$T = -0.20 \sqrt{\frac{24-2}{1-0.20^2}}$$

$$T = -0.957$$

5. **Decisión estadística:** $T_{calculado} < T_{critico}$ entonces se rechaza la hipótesis nula, es decir, hay suficiente evidencia estadística para inferir que la hipótesis nula es falsa. Por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa.

La contrastación de las hipótesis específicas y la prueba estadística de la hipótesis general permite demostrar que la morosidad influyó negativamente en el cumplimiento de objetivos estratégicos en la Agencia Macusani de la EDPYME Raiz durante el periodo 2013 – 2014.

5.5 PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA REDUCIR LA MOROSIDAD EN LA EDPYME RAIZ AGENCIA MACUSANI

La crisis financiera pasada y la desaceleración de la economía actual han generado un aumento continuo de la morosidad en el sistema financiero; de ahí la necesidad de las instituciones microfinancieras de realizar otorgamiento de créditos a la población y establezcan mecanismos de recuperación de las deudas con un nivel de eficiencia y eficacia óptima.

Para lograr cada vez más altos niveles de eficiencia dentro de este proceso, se hace necesario que los directivos cuenten con una base teórica y apliquen un Sistema de Gestión que garantice una pronta recuperación de las deudas inmovilizadas, mensualmente, y que además posibilite medir rigurosamente la efectividad del empleo de los recursos financieros otorgados.

En este contexto, una buena gestión del crédito no consiste sólo en establecer el volumen de crédito concedido y los plazos de pago de los clientes, en este sentido. Es fundamental llevar a cabo una adecuada política de prevención de la morosidad, y en el supuesto de que ésta tenga lugar, realizar las gestiones necesarias para minimizar sus efectos negativos.

La propuesta para reducir la morosidad y el riesgo crediticio establece los procedimientos y acciones básicas que se deben ejecutar para afrontar de manera oportuna, ágil y efectiva dichos riesgos. La propuesta de estrategias

es aplicable al órgano Directivo, Administrativo y Operativo de la Institución, que intervienen en el dictamen de las políticas crediticias y también en la ejecución de las mismas para la adecuada colocación y recuperación de la cartera de crédito. Siendo de gran utilidad como un propuesta de actuación frente a eventos que se pudieran producir sobre los factores internos y externos que amenazarían con el cumplimiento de metas y objetivos institucionales, su objetivo no es evitar los riesgos, sino minimizarlos y estar preparados de tal manera que se pueda contar con estrategias para salvaguardar los recursos financieros de la EDPYME Raiz Agencia Macusani y su efectiva continuidad de las operaciones.

5.5.1 JUSTIFICACIÓN

Con la finalidad de evitar la exposición al riesgo de la cartera de crédito, se propone realizar un análisis de los factores que afectan e inciden en la morosidad del crédito y que pueden ocasionar iliquidez momentánea y decrecimiento de la rentabilidad financiera en la EDPYME Raiz Agencia Macusani.

La propuesta de estrategias propone resolver el riesgo ocasionado por la morosidad de la cartera, coadyuvando a que la administración cumpla con los objetivos propuestos y la institución cumpla con su misión. Tomando en consideración lo dicho, la propuesta resolvería en gran parte el grave problema del Riesgo Crediticio.

En este sentido la EDPYME Raiz Agencia Macusani puede tener

repercusiones en el repago de los créditos. El riesgo de irrecuperabilidad de los préstamos puede estar condicionado a factores externos que afectan las actividades productivas, comerciales o de servicios, a las que se dedican los microempresarios. La escasez de materias primas, la inflación, la devaluación, etc.

Los actores internos obedecen a riesgos de la propia institución financiera, tales como: la gestión administrativa, operativa y financiera, es por esta razón justificable emplear recursos para esta investigación.

5.5.2 OBJETIVOS

Objetivo General

Resolver el riesgo crediticio ocasionado por la morosidad de la cartera, coadyuvando a que la administración cumpla con los objetivos estratégicos propuestos y la institución cumpla con su misión.

Objetivos Específicos

- Determinar la importancia de realizar una adecuada gestión de riesgo de crédito en la EDPYME Raiz Agencia Macusani.
- Establecer estrategias generales para evitar riesgos de la cartera de

credito

- Conocer los beneficios que se obtienen al utilizar una metodología para medir el riesgo de crédito, y como ayuda a una adecuada toma de decisiones sobre la concesión de nuevos créditos.
- Establecer estrategias para reducir los impagos

5.5.3 ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

La Cartera de Crédito, que es la razón de ser de la EDPYME Raiz Agencia Macusani, debe ser controlada eficaz y eficientemente. Se debe definir e implementar los procesos de control interno oportunos y políticas que normen los procedimientos, tomando en consideración un mejor control en el Departamento de Crédito con un área especializada denominada: “Administración de Crédito” o “Gerencia de Riesgos” que procure efectuar controles precisos y definidos para evitar el riesgo financiero y las posibles pérdidas económicas.

5.5.4.1 ESTATEGIAS GENERALES PARA EVITAR RIESGOS DE LA CARTERA DE CRÉDITO

Las estrategias generales que se deben seguir para evitar ciertos riesgos de la cartera de crédito en la EDPYME Raiz Agencia Macusani podemos mencionar las siguientes:

1) Con Respecto al Proceso del Crédito

El personal responsable del manejo adecuado de las colocaciones del dinero de la EDPYME Raiz Agencia Macusani, deberá conocer con eficiencia el proceso que sigue cada crédito para su correcta aplicación y recuperación, esto se consigue a través de capacitaciones constantes al personal operativo de crédito por parte de la Gerencia. Para un control eficaz del crédito, la Administración y el personal de crédito, deberán aplicar criterios no financieros y financieros:

a. Criterios no Financieros:

- 1. Cumplimiento de políticas:** Las políticas de la gestión de cartera deben estar acordes a las necesidades de los clientes, tomando en cuenta el tamaño y dimensión de la actividad económica, las características del entorno en donde se desenvuelven, la capacidad de pago y de endeudamiento en base del giro económico del negocio, etc. Recordando que los descuentos a la mensualidad puede verse interrumpido por un decreto oficial.
- 2. Cumplimiento de procesos y procedimientos:** Para la concesión del crédito, se deberá comprobar que la información proporcionada por el cliente sea fidedigna y que la misma repose en el record individual del mismo.

3. Legalización de documentación: El asesor de crédito antes de legalizar la documentación que servirá de soporte para justificar la transacción realizada, deberá revisar y comprobar que el expediente del cliente este completo. La firma y rubrica del cliente, así como de los garantes, deberán ser iguales a las que constan en las cédulas de identidad, caso contrario se procederá anular la solicitud y el pagaré.

4. Visita al cliente en el negocio: El seguimiento frecuente al negocio del cliente por parte del Asesor del Crédito y por parte del Jefe de Crédito permite que el cliente asuma la responsabilidad directa y se obliga al cumplimiento puntual del crédito. La visita del Asesor Jurídico, como proceso de última instancia para requerir el pago, es necesario, pero inicialmente, la gestión de recuperación debe ser realizada específicamente por el Asesor, que fue quien promocionó y colocó el crédito.

5. Procedimientos para gestión de cobros de cartera: Los Asesores de Crédito son los responsables directos de la recuperación y del seguimiento. Para las operaciones de microcrédito se utilizará el Scoring de cobranzas que contiene variables de comportamiento del cliente

6. Procedimientos de calificación de cartera: La calificación de Activos de Riesgo constituye una evaluación de los activos cuyo resultado determina el nivel de provisiones requerido para protegerlos adecuadamente frente a eventuales pérdidas por incobrabilidad o por pérdidas de valor.

b. Criterios Financieros:

Se debe tomar en cuenta ciertos criterios de carácter financiero para lograr una administración efectiva de la cartera de crédito:

- 1. Análisis del riesgo:** A través de indicadores financieros que determinan el grado y exposición al que está sometida la institución por su giro de operación.
- 2. El índice de morosidad de la cartera de crédito:** Proporciona información que pone en alerta al administrador en cuanto al riesgo al que está expuesta la cartera de crédito, permitiéndole tomar las precauciones necesarias de manera oportuna y efectiva.
- 3. Estadísticas de riesgo crediticio:** Permite tomar decisiones oportunas para evitar el riesgo financiero de incobrabilidad, y que la cartera tenga que ser castigada por cuanto no devenga intereses. El área de Riesgos y el Departamento de Crédito, determinará las políticas a seguir para un manejo eficaz de la cartera de crédito en la EDPYME Raiz Agencia Macusani.
- 4. Realizar las provisiones:** Que permitan cubrir el riesgo crediticio, de acuerdo a las disposiciones de la Superintendencia de Bancos, clasificada por líneas de crédito, rangos de morosidad en días y porcentajes por niveles de incobrabilidad. Aún siendo regulada por el MIES.

5. Cálculo de probabilidades de incumplimiento: El cálculo de la probabilidad de incumplimiento hace necesario correr un modelo multivariado, para lo cual se requiere el seguimiento de una metodología específica como es el caso del establecimiento del default. A partir de la identificación de default, se segmentan los cliente en buenos y malos, con ello se identifican los perfiles y las características con mayor grado de correlación con el deterioro de la cartera.

6. Composición de las garantías de la cartera de crédito vencida: Es indispensable el análisis de la composición de las garantías para los créditos vencidos desde la óptica de liquidez y costos involucrados durante el tiempo en el cual no se han hecho líquidas.

7. Parámetros de incumplimiento: La definición de la probabilidad de incumplimiento de un cliente es proporcionada por la historia de pago y no pago, de sus operaciones de crédito y de las de todos los clientes que forman parte del segmento al que pertenece el cliente. En otras palabras, el cliente y en consecuencia sus operaciones crediticias, heredan la probabilidad de incumplimiento del segmento para cada nivel de calificación.

2) Con relación al Dinero Seguro

Hay tres principales líneas de defensa que se debe establecer para proteger los ahorros de los socios:

- La primera defensa es simplemente establecer provisiones para las pérdidas de préstamos en respuesta al riesgo observado de la institución, la morosidad y el castigo del estado de resultados. Esto sirve para absorber las pérdidas normales.
- La segunda defensa son las reservas, o capital institucional. El excedente que acumulamos a través del tiempo sirve para mitigar las pérdidas que se puedan ocasionar en la cooperativa de ahorro y crédito.
- La tercera defensa es el capital pagado, las aportaciones que los asociados invierten como capital de riesgo en sus instituciones.
- También se debe poner énfasis en el establecimiento de estándares para la calidad del activo, morosidad, activo improductivo y ganancias para la institución que genera el excedente y el capital.

Los estándares de excelencia de los organismos de supervisión y control financiero requieren que las instituciones de intermediación financiera establezcan provisiones para el 100% de los préstamos con una morosidad mayor a 12 meses y para al menos el 35% de los préstamos con una morosidad menor a 12 meses. Las instituciones de ahorro deben establecer y mantener reservas de capital y ganancias retenidas a un 10% del activo total.

3) Con Relación a la Salvaguarda de Documentos de Valor (Pagarés)

El personal designado para custodiar los documentos de garantía del préstamo (Pagarés) debe ser capacitado en el manejo de la bóveda y recibir algunas instrucciones en el mecanismo de lucha contra el fuego, y prevención de riesgos, examinar el potencial del problema y tomar las medidas apropiadas para impedir la entrada de fuego a la caja fuerte. Cuando no se cuenta con sistemas automáticos antifuego y se vea o perciba señales de fuego, entonces se debe actuar con rapidez para poder sofocar el incendio. Para cada tipo de situación hay un agente antifuego ideal.

4) Con Respecto a la Administración del Riesgo

Mientras la EDPYME Raiz Agencia Macusani moviliza ahorros, la liquidez se aumenta y los fondos se regresan a la comunidad en calidad de préstamos. Es crucial que la institución cuente con fuertes políticas y prácticas para la evaluación de crédito y análisis de riesgo para que los préstamos financiados por el ahorro sean recuperables.

La administración del riesgo de crédito incluye un monitoreo estricto de la morosidad y presentación de estadísticas al personal de crédito para motivar la disminución progresiva del mismo a través del sistema de cobro mediante debito salarial tiene un efecto positivo en las provisiones y procedimientos de

cobranza.

La aplicación eficiente de los instrumentos de seguimiento, monitoreo y control más precisa y útil sirven para medir la protección de los activos financieros, la estructura de la institución, mide el crecimiento institucional y funciona como un sistema de advertencia temprana que advierte a los miembros del consejo de administración, gerentes, contadores e inspectores acerca de problemas potenciales antes de que surjan.

5) Respecto a la Promulgación del Plan de Riesgo Crediticio

La Administración de la EDPYME Raiz Agencia Macusani deberá coordinar con todo el personal involucrado en la revisión, aprobación y ejecución de todo el proceso del crédito, y así dar a conocer el Plan de Riesgo Crediticio y además realizar los respectivos simulacros de aplicación en la prevención de los riesgos y en la reanudación de las actividades de la Institución en forma efectiva, rápida y eficiente después de la contingencia.

5.5.4.2 ESTRATEGIAS PARA REDUCIR LOS IMPAGADOS

Presentamos aquí unas estrategias para reducir los impagados:

1- Tener al día las conciliaciones de clientes:

Esta claro que si las conciliaciones no están al día, la información no será fiable y las personas perderán un tiempo valioso para determinar lo que esta realmente vencido. Parece obvio, pero en muchas empresas estos datos no

están al día.

2-Hacer un inventario de la situación de los clientes vencidos y revisarlo periódicamente:

Lo ideal es poder sacar una lista de los saldos clientes, con los vencidos por edades, y con las explicaciones al día. Muchos sistemas informáticos permiten actualizar comentarios y así poder saber en cualquier momento la situación de un impagado cliente. Es vital conocer el motivo del impago.

Lo más práctico es construir un fichero con todo los impagados, que evolucione en función de acciones y cobros. En este fichero, cada saldo impagado tiene a una persona de la empresa encargada de una acción para una fecha concreta. Una revisión semanal de la situación de los impagados por un pequeño grupo de seguimiento permitirá actuar rápido. No hace falta que sea larga, hay que ir a lo esencial y tomar acciones.

3-Separar los vencidos en categorías:

Un impagado porque el cliente no esta conforme con la calidad del producto o del servicio prestado no implica las mismas acciones que otro en el cual el cliente dice no poder pagar.

4-Implicar el personal de la empresa en el cobro:

Los administrativos que gestionan la contabilidad de cliente tienen que ser

diligentes y solucionar los problemas administrativos (factura no recibida por ejemplo) y avisar rápidamente a la parte comercial en caso de litigios. Los comerciales tienen que hablar con cualquier cliente que diga tener un litigio y solucionarlo (la solución puede ser que el cliente no tiene razón y el importe tiene que ser cobrado íntegro, o puede ser que haga falta un abono).

Todas las acciones quedan reflejadas en el fichero de seguimiento descrito antes, y siempre tienen un responsable asociado.

5-Adaptarse a la situación de cada cliente:

No se le puede reclamar con la misma firmeza una factura a un cliente insatisfecho que a otro que de muestras de abusar de la situación. Tampoco se puede ser demasiado contundente con los clientes que conocen dificultades.

6-En ningún momento dejar que el riesgo del cliente aumente:

Sea cual sea el motivo del impago. La norma debe ser que a un cliente con una factura impagada no se le vuelva a vender con crédito. Lo mismo para un cliente que nos haya dado un susto, aunque al final hayamos cobrado todo, en el futuro tendrá que pagar al contado. Esa es la norma. Luego el gerente de la empresa o la persona a quién él haya delegado esta potestad podrá hacer excepciones.

7-Resolver los problemas administrativos:

A menudo disfrazan un problema de liquidez o un abuso de un cliente, pero en este párrafo tratamos de los verdaderos problemas administrativos, el más frecuente siendo la pérdida de facturas. Una buena medida puede ser llamar al cliente unos días antes del vencimiento de la factura y asegurarse que todo está listo. De esta manera también se identifican antes los posibles litigios comerciales.

8-Enderezar a los que siempre pagan tarde:

Siempre hay clientes que pese a que su condición de pago estipule que tienen que pagar el día D, pagan 5 o 10 días después. Argumentan que sus condiciones de pago en nuestro sistema no son correctas, que sólo tienen un día de pago al mes, u otros motivos. Esta situación se tiene que aclarar, involucrando los comerciales, para definir de una vez cuales son las condiciones. La solución podrá ser adaptar las condiciones de pago, o considerar que el cliente no tiene razón y bloquear cualquier pedido hasta que pague en las fechas previstas.

9-Resolver los litigios comerciales:

El departamento comercial que haya facturado tiene que ponerse en contacto con el cliente en cuanto se sepa que el cliente no esta conforme

con una factura. El comercial determinará si realmente hay un problema, lo solucionará o indicará que se trata de una excusa para ganar tiempo y no pagar.

10-Negociar con los que no pueden pagar:

Muchos clientes tienen dificultades para pagar. Es comprensible, y si piden algún plan de pago hay que escuchar su propuesta. Si el plan de pago es razonable (no va más allá de unos pocos meses y el cliente paga una parte significativa de inmediato) es mejor aceptarlo que ir a juicio, y más con el atasco actual en los juzgados.

Sin embargo, por desgracia, y muchas veces pese a la buena voluntad del cliente, el plan que propone es inviable o sencillamente no puede pagar, por lo que el expediente debe de ir lo antes posible a un abogado, para garantizar nuestros derechos antes de que sea tarde.

11-Desenmascarar a los que se aprovechan:

Por desgracia, siguen existiendo algunos clientes, muy pocos, que usan mil y un trucos para no pagar. Empiezan diciendo que no les ha llegado la factura, luego el contable no estaba para firmar el pago, luego resulta que hay un litigio, hasta que directamente dejan de contestar. Para este tipo de situaciones, existen empresas muy eficaces, que se dedican a cobrar los importes que parecían incobrables, a cambio de una comisión significativa, pero más vale cobrar el 80% que nada.

12-Revisar las condiciones y los modos de pago y establecer límites de crédito

Los pasos anteriores constituyen una acción de choque para luchar contra una situación descontrolada de morosos. Pero lo más eficaz es prepararse para el futuro con una verdadera política de crédito clientes. En función de la importancia estratégica de un cliente y de que se sabe de su situación financiera, hay que determinar sus condiciones de pago (en días) y su límite de crédito (en euros). Idealmente, el sistema bloquea cualquier nuevo pedido si el cliente se retrasa en un pago o si su saldo total supera el límite establecido.

El esfuerzo tiene que ser a la reducción de las condiciones de pago, de forma sistemática para los clientes menos estratégicos, y de forma negociada para el resto de clientes.

El modo de pago es también muy importante. Un recibo domiciliado permite controlar mucho más los cobros (a la vez que se tiene una mejor previsión de tesorería), y debe ser preferido a otros métodos como pagarés o talones. La transferencia bancaria es una buena alternativa, ya que se puede comprobar fácilmente el pago sólo con revisar la cuenta bancaria.

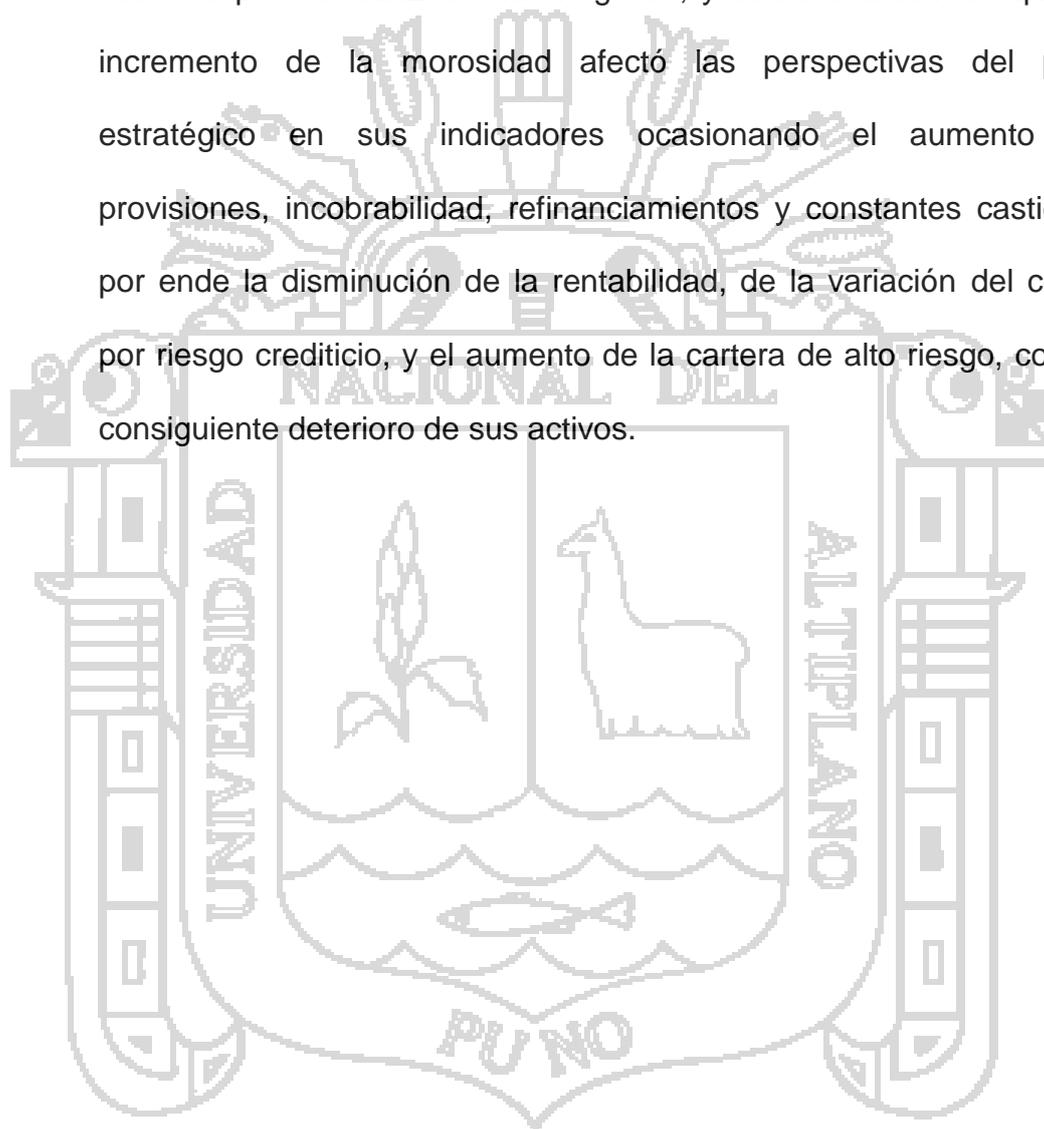
CONCLUSIONES

Luego de haber analizado y verificado los resultados obtenidos se llega a las siguientes conclusiones

1. La morosidad durante el 2013-2014 registró incrementos en todos los tipos de créditos ocasionando elevados ratios de morosidad, el incremento en las provisiones y el incremento de los castigados en la cartera morosa, los mismos que incidieron negativamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
2. El plan estratégico está compuesta por 14 indicadores, en 4 perspectivas, en 3 objetivos medios y en 2 objetivos estratégicos; los mismos que se han visto afectados en su cumplimiento, por el incremento de la morosidad en la Agencia Macusani, pues se enfoca y dedica más tiempo a la recuperación de créditos viéndose afectado el logro de los otros objetivos contemplados en el plan estratégica de la EDPYME Raiz.
3. La morosidad tuvo una influencia negativa en el alcance de los objetivos, pues el incremento de la morosidad provoca menos colocaciones; deterioro de la cartera; provisiones; rotación de los colaboradores y por ende poca rentabilidad; gastos y pérdidas en la Agencia Macusani lo cual se corroboró por la existencia de una

relación negativa o inversa entre la morosidad y el objetivo estratégico de rentabilidad (coeficiente de correlación = -0.20).

4. La influencia que ha tenido la morosidad en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad para el desarrollo de la pequeña y micro empresas Raiz ha sido negativo; y se ha demostrado que el incremento de la morosidad afectó las perspectivas del plan estratégico en sus indicadores ocasionando el aumento de provisiones, incobrabilidad, refinanciamientos y constantes castigos, por ende la disminución de la rentabilidad, de la variación del costo por riesgo crediticio, y el aumento de la cartera de alto riesgo, con el consiguiente deterioro de sus activos.



RECOMENDACIONES

1. Se recomienda actualizar periódicamente el plan estratégico de la entidad de desarrollo de la pequeña y microempresa Raiz y específicamente en los puntos más importantes y de constante cambio, en concordancia con los requerimientos del mercado.
2. Se recomienda realizar una eficiente calificación de los sujetos de crédito; para evitar que ingresen a la cartera morosa; para ello es indispensable crear alertas tempranas e implementar un Scoring a efectos de detectar de manera temprana los clientes morosos o con problemas de pago.
3. La Edpyme Raiz – Agencia Masusani debe diseñar un plan para la morosidad el cual brinde facilidades de pago a deudas congelando los intereses mediante un convenio extrajudicial con más de 120 días de atraso y en créditos donde se justifique mediante una nueva evaluación la falta de capacidad de pago; además de realizar campañas de descuento de interés y gasto de mora para créditos que se encuentran en la etapa de cobranza judicial; castigados y créditos que son difíciles de recuperar; este plan debe involucrar a gestores de cobranza; asesores que tienen en su cartera a dichos clientes.

4. La entidad para el desarrollo de la micro y pequeña empresa Raiz – agencia Masusani debe crear mecanismos de cobranza preventiva y psicológica; para ello se debe capacitar a los colaboradores para que dicha propuesta surta el efecto esperado, pues se recomienda hacer conocer a los colaboradores acerca de los objetivos estratégicos desarrollados para la entidad del desarrollo de pequeña y micro empresa y las metas que se proponen para dichos objetivos.



BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar y Camargo (2004). *Análisis de la Morosidad en el Sistema Bancario Peruano Informe final de investigación*. Instituto de Estudios Peruanos, pg. 9,37-39,90.
- Andrade, María y Maribel Muñoz (2006), “*Morosidad Micro financiera vs bancos*”. *Aportes: Revista de la Facultad de Economía*, BUAP .México, Año XI, N° 33, pg. 145-148.
- Apaza Gonzales, Eleuterio (1998) “*Análisis de la Colocación de Créditos en la Caja Municipal Arequipa – Agencia Juliaca Periodo 1995-1998*”, Informe profesional UNA Puno
- Avila Rojas, Lucio (2009) *Metodología de Investigación* – Universidad Nacional del Altiplano- Puno – Perú.
- Cermeño R., León J. y Mantilla G. (2011) “*Determinantes de la morosidad un estudio panel para el caso de las cajas municipales de ahorro y crédito del Perú, 2003-2010*”. Centro de Investigación y Docencia Económicas, División de Economía, México.
- Clair, R. T. (1992). “*Loan growth and loan quality: some preliminary evidence from Texas banks*”, *Economic Review*, Third Quarter, Federal Reserve Bank of Dallas, pp. 9-22.
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica Decimoprimer Edición*. Editorial Pearson Educación, México.
- David, Fred (1997). *Conceptos de administración estratégica*. 5ª. Edición. Prentice Hall. México.
- De la Peza, José Luis. Ponencia T.E.P.J.F. *Estructura Orgánica y Atribuciones*. México.
- Drucker, Peter; Shubert, Dick; Jacob, John; Hesselbein, Frances. Fundación Peter Drucker (1992). *Misión y estrategia: cómo convertir buenas intenciones en resultados*. S.I. Buenos Aires.
- Edyme Raiz (2012), *Plan Estratégico 2012-2016*, Lima Peru:Edpyme Raiz.
- Edyme Raiz (2013), *Memorial Anual 2013*, Lima Peru:Edpyme Raiz.
- Edyme Raiz (2013), *Manual de Crédito y Recuperaciones*, Departamento de

- Recuperaciones, Lima Peru:Edpyme Raiz.
- Edyme Raiz (2011), *Reglamento de Creditos*, Jefe de Organización y Metodos, Lima Peru:Edpyme Raiz.
- Edyme Raiz (2013), *Reporte de gestión comparativo agencia Macusani 2013*, Lima Peru:Edpyme Raiz.
- Edyme Raiz (2014), *Reporte de gestión comparativo agencia Macusani 2014*, Lima Peru:Edpyme Raiz.
- Goodstein, Loenard (1993). *Applied Strategic Management*. McGraw-Hill. México.
- Martínez, Villegas (1994). *Planeación estratégica creativa*. Ed. Pac. México.
- Mintzberg, Henry (1997). *El proceso estratégico: Edición Breve*. 1ª. Edición. Prentice Hall. México, 1997.
- Murrugarra Edmundo, Alfredo Ebentreich (1999) “*Determinantes de Morosidad en Entidades Microfinanzas: Evidencia de las EDPYMES*”. Lima
- Omahe, Kenichi (1982). *La mente del estratega*. McGraw-Hill, México, 1982.
- Pere J. Brachfield, (2000).Las leyes Europeas y españolas Contra La Morosidad Descifradas y su Aplicación Práctica. *Lucha Contra La Morosidad*. Barcelona 2006 Edición: Gestión 2000.
- Porter, Michael (1985).*Ventaja Competitiva*. CECSA. México.
- Quispe Mamani, Samuel (1999). “*Análisis de Riesgo Crediticio de la Caja Municipal de Arequipa Agencia Juliaca*” Informe profesional UNA Puno.
- Saurina J. (1998) *Determinantes de la Morosidad de las Cajas de Ahorros Españolas*, Banco de España.
- Serna, H. (2003). *Gerencia Estratégica: Planeación Y Gestión: Teoría Y Metodología 5ta Edición*. Editorial 3R Editores.
- SOLTTILA, H., y V. VIHRIÄLÄ (1994). “*Finnish bank’s problem assets: result of unfortunate asset structure or too rapid growth?*”, Bank of Finland Discussion Paper, n.º 23/94.
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, *Términos e indicadores del Sistema Financiero*, Perú.

WEBGRAFIA

Benítez (2007). *“La Morosidad en la Caja Municipal De Ahorro y Crédito de Trujillo- Perú”*, Recuperado el 28 de Agosto del 2013;<http://www.monografias.com>.

Brachfield,J., (Jun 2009). *Morosología, Nueva Disciplina de Ciencias Empresariales*. Recuperado el 15 de Agosto 2013, de http://canalasesor.wke.es/ver_detalleArt.asp?idArt=56662&action=ver

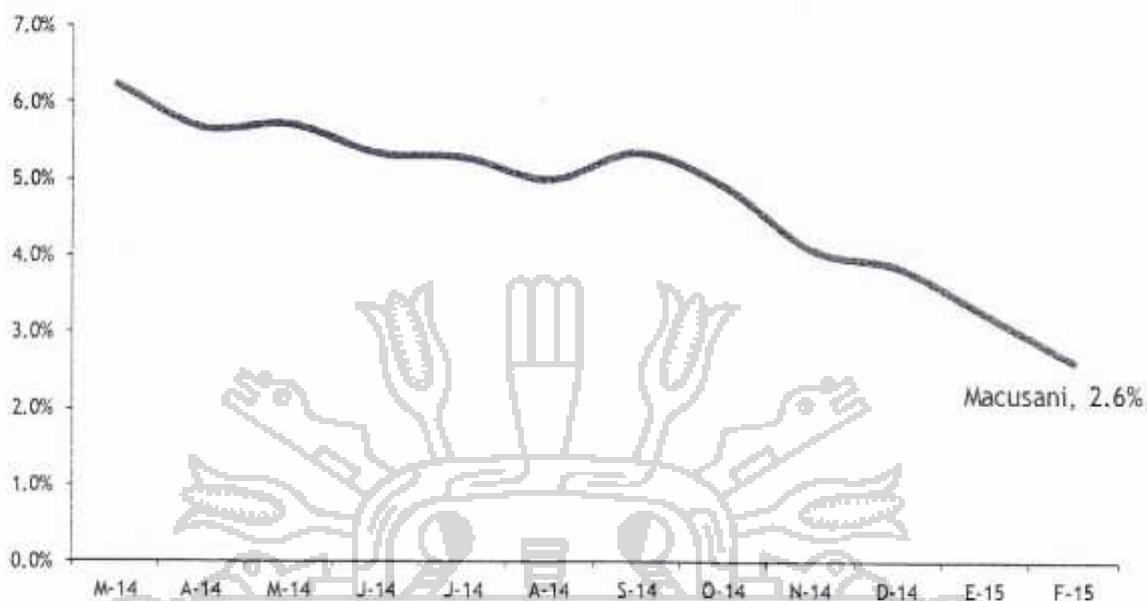
<http://www.sbs.gob.pe/>



ANEXOS



INDICADOR DE RENTABILIDAD NETA
(Resultado Anualizado / Saldo Cartera Promedio)

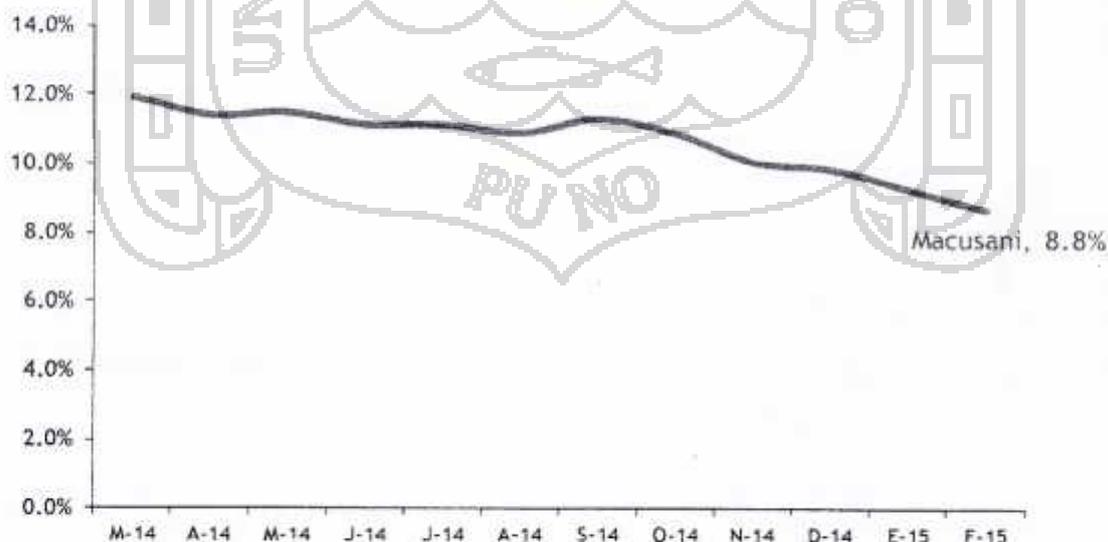


$$IRN = \frac{(Suma\ acumulada\ (Resultado\ mensual) \cdot 12)}{(\#meses \cdot 1000)} \\ (Promedio\ (Cartera\ de\ credits))$$

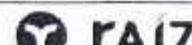


Indicador de Rentabilidad Operacional

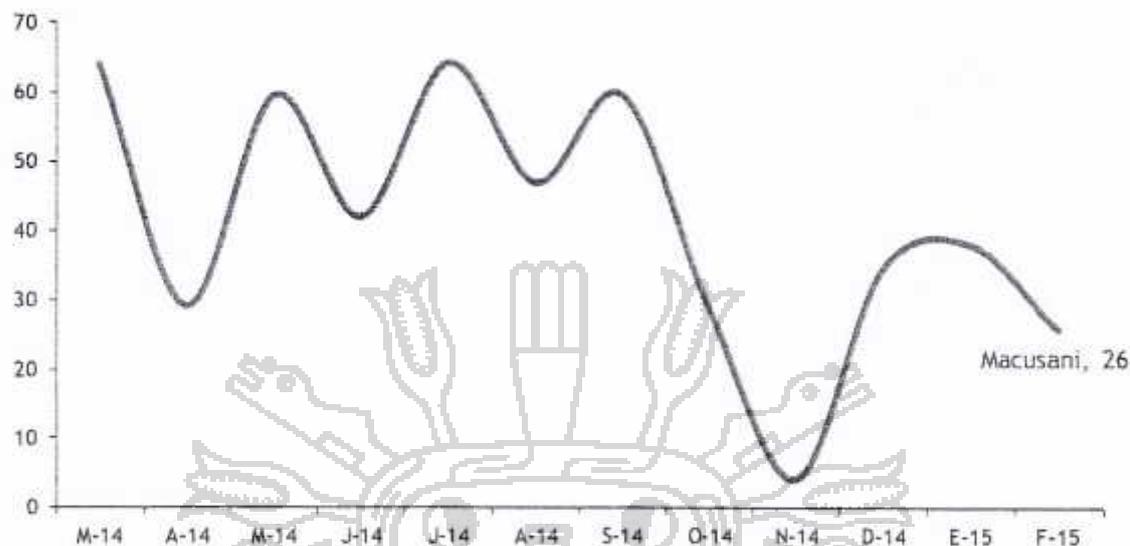
INDICADOR DE RENTABILIDAD OPERACIONAL
(Margen Operacional Neto Anualizado / Saldo Cartera Promedio)



$$IRO = \frac{((Suma\ acumulada\ (Margen\ Operacional\ Neto) \cdot 12)}{(\#meses \cdot 1000)} \\ (Promedio\ (Cartera\ de\ credits))$$



RENTABILIDAD OPERACIONAL ABSOLUTA
(Margen Operacional Neto Mensual)



Macusani, 26

NACIONAL DEL

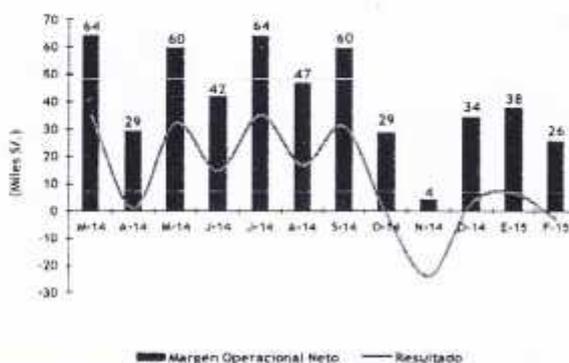


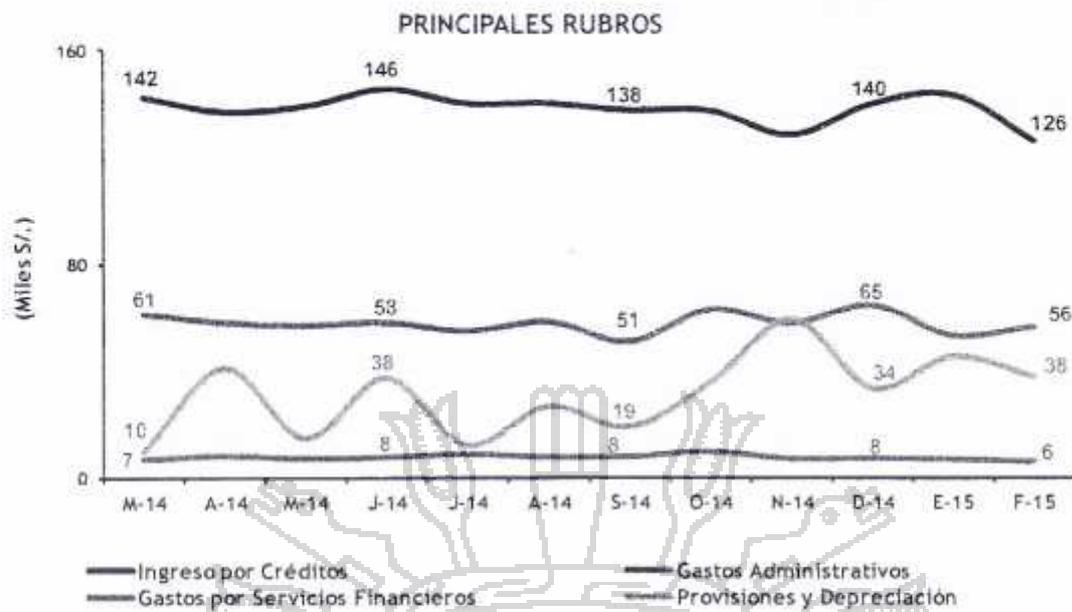
Margen Operacional Neto

Siguiente

Macusani	D-13	E-13	F-13	A-13	M-13	J-13	J-13	A-13	S-13	O-13	N-13	D-13	E-14	F-14	M-14	A-14	M-14	J-14	J-14	A-14	S-14	O-14	N-14	D-14	E-15	F-15		
Ingreso por Créditos	128	114	144	113	127	124	144	129	121	126	153	152	153	153	152	142	137	139	146	140	140	138	138	121	140	144	126	100
Gastos Administrativos	52	34	47	45	52	51	42	51	38	55	55	55	71	45	44	45	59	57	53	55	55	51	43	58	52	53	55	45
De Personal	41	28	31	30	33	28	26	27	27	36	29	31	37	33	29	32	38	38	35	35	35	31	43	38	41	41	38	33
De Servicios de Telecom.	11	11	11	13	17	14	14	24	14	19	16	14	22	19	16	16	21	19	22	15	18	16	19	18	20	17	15	12
Trámites y Contribuciones	9	6	6	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Gastos por Servicios Financieros	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Margen Operacional	44	47	47	45	48	44	45	48	74	46	45	47	70	36	39	36	70	72	90	85	85	87	95	61	68	83	64	30
Provisiones y Depreciación	28	24	17	17	21	19	13	13	22	34	19	15	23	29	18	20	40	15	28	12	27	19	22	54	34	40	39	30
Fués Operacionales	34	28	15	15	19	17	11	11	21	35	18	14	24	17	1	40	4	22	33	34	34	34	34	58	31	4	3	28
Depreciación	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Margen Operacional Neto	18	27	47	42	47	40	53	53	51	53	50	52	45	79	59	44	71	50	42	64	47	62	73	4	34	38	26	20
Costo Interés Deuda Neto	20	21	20	20	21	21	21	21	21	22	24	27	28	33	34	37	38	34	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
Diferencia de Cambios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Resultado	-2	16	27	22	26	31	34	29	7	23	24	21	41	44	31	1	32	15	25	17	31	36	36	37	37	37	37	37

MARGEN OPERACIONAL NETO





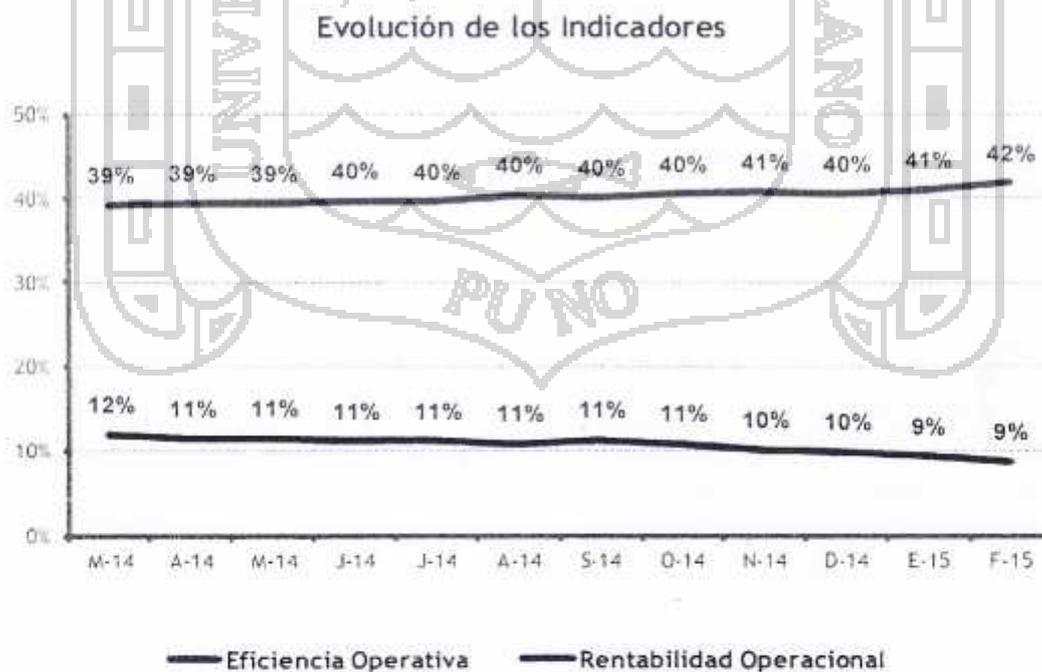
Evolución Indicadores

- Ingreso por Créditos
- Gastos Administrativos
- Provisiones para Créditos
- Servicios Financieros

Evolución Indicadores



Siguiente

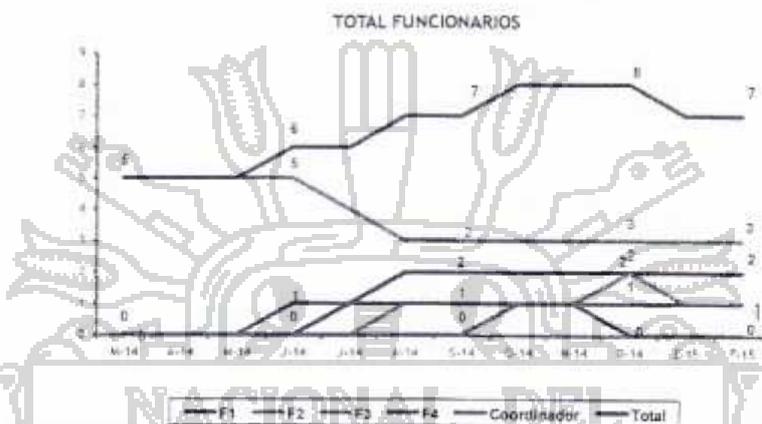


Indice





Promedio Móvil 3 meses:

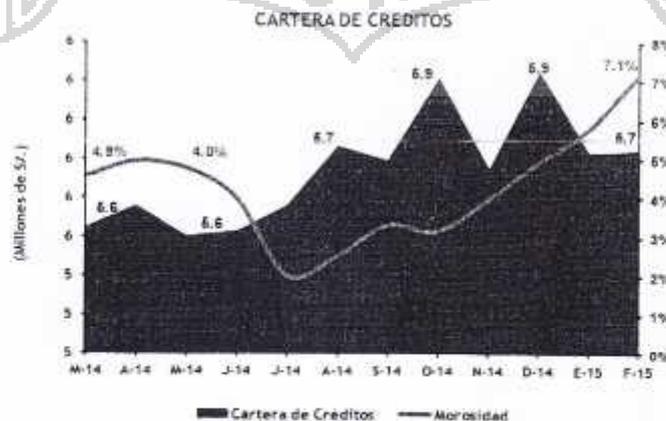
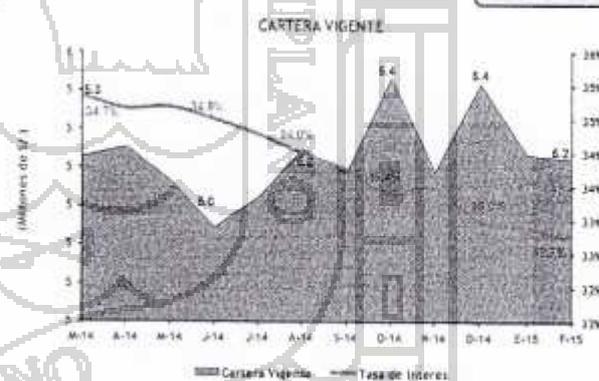
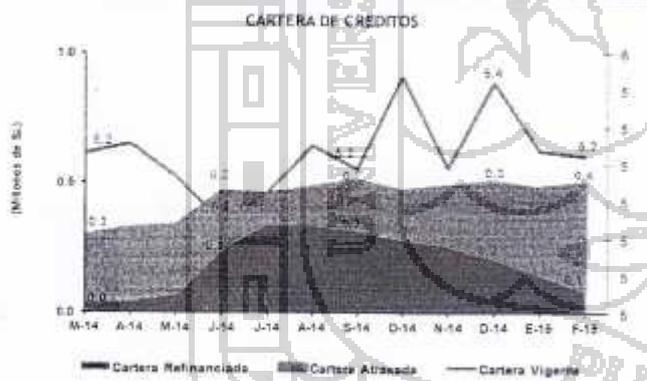


Índice



Factores Ingresos por Créditos

Siguiente

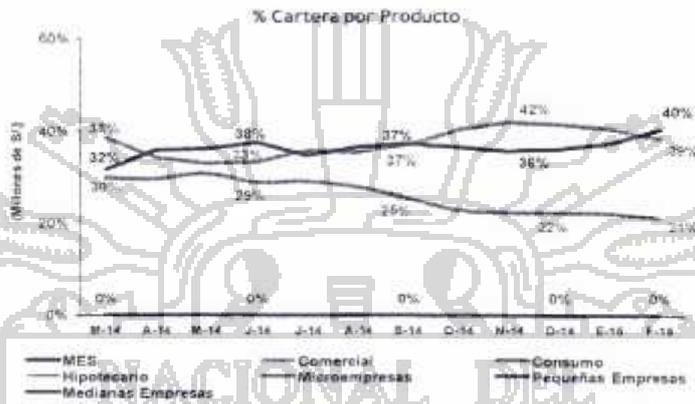
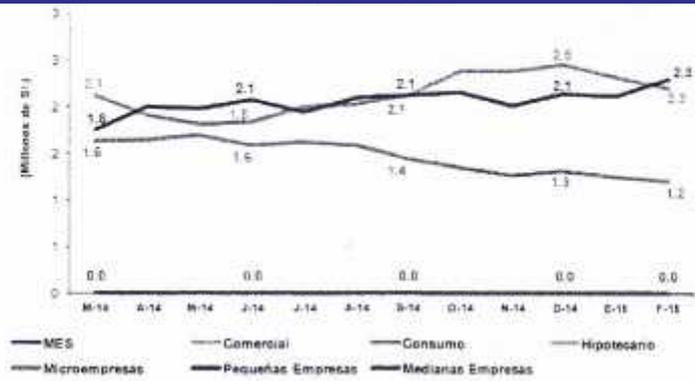


Índice





Anterior

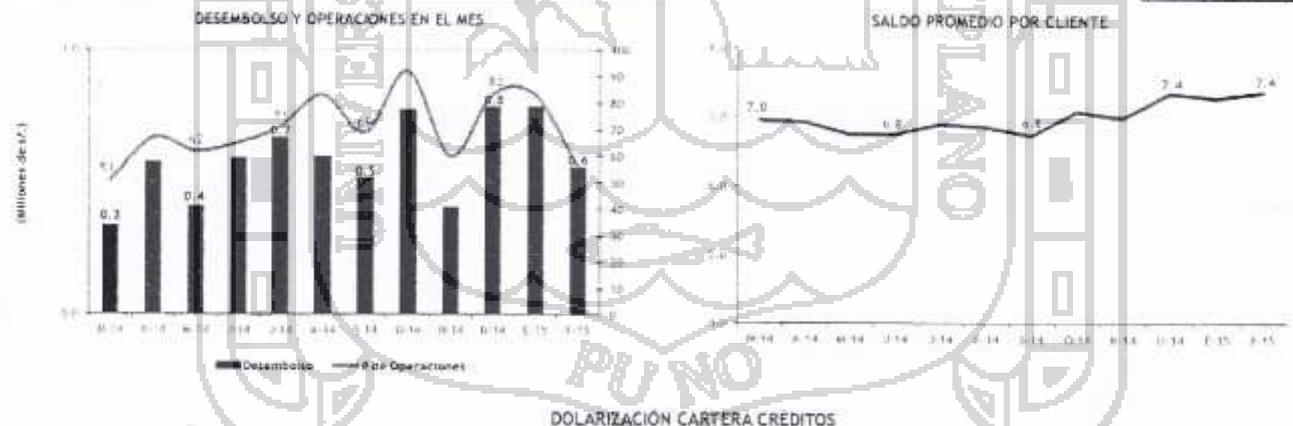


Índice

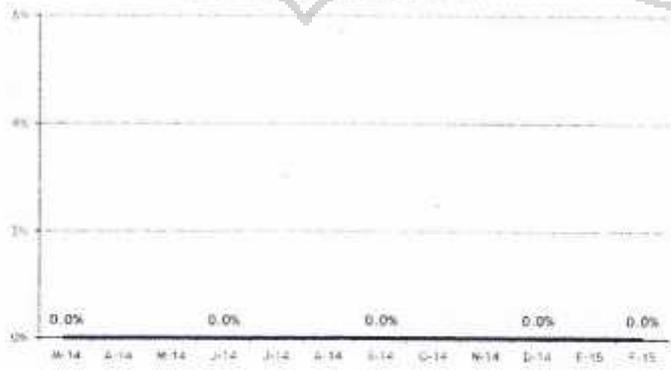


Factores Ingresos por Créditos

Anterior



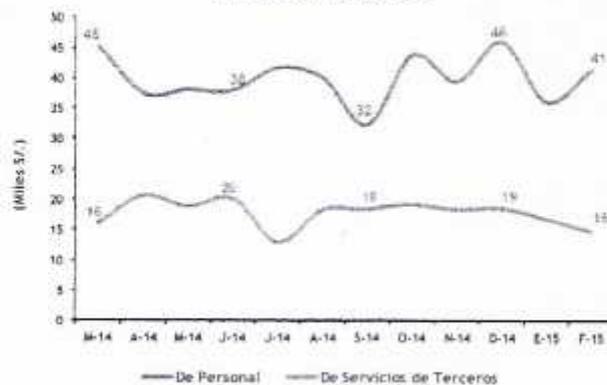
DOLARIZACIÓN CARTERA CREDITOS



Índice

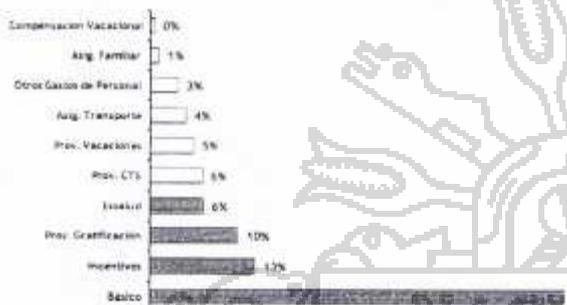


GASTOS ADMINISTRATIVOS

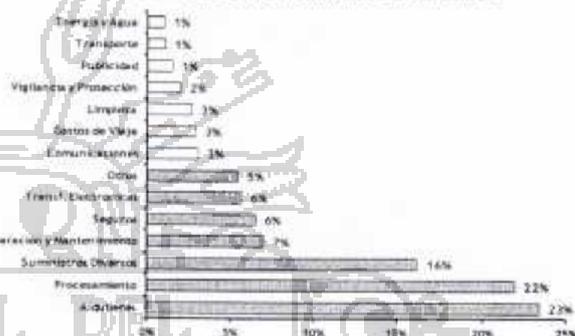


Indice

COMPOSICION GASTOS DE PERSONAL



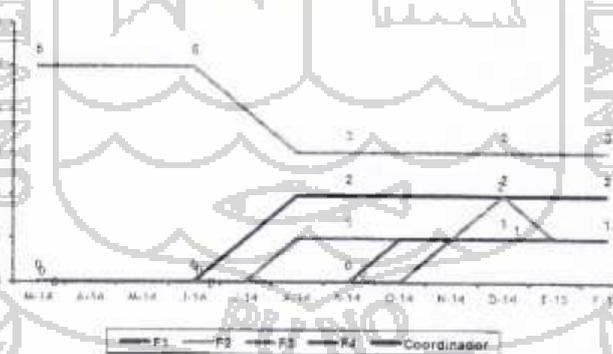
COMPOSICION GASTOS POR SERVICIOS DE TERCEROS



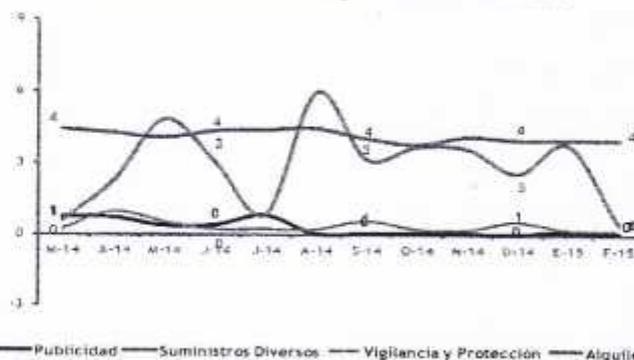
Factores Gastos Administrativos

Anterior

PERSONAL POR TIPO DE FUNCIONARIO



COMPOSICION GASTOS POR SERVICIOS DE TERCEROS



Indice





Indice



Anterior

Factores Provisiones para Colocaciones

Cuadro Provisiones del mes según Categoría de Riesgo

Provision Mensual (Miles S/.)	D-12	E-12	F-12	M-13	A-13	M-13	J-13	J-13	A-13	S-13	D-13	N-13	D-13	E-14	F-14	M-14	A-14	M-14	J-14	J-14	A-14	S-14	D-14	N-14	D-14	E-15	F-15
Normal	0	2	2	4	2	0	0	2	7	3	4	5	3	0	4	0	2	2	0	2	5	2	-1	0			
CPP	1	0	3	-1	5	-2	1	3	2	1	0	0	2	2	3	2	0	1	1	1	2	2	-6	-1			
Deficiente	11	2	-10	6	21	-9	-10	3	4	-5	2	2	5	-5	10	18	-11	3	4	2	7	12	-4	-7	5	-12	
Dudoso	-10	20	16	-10	-9	-3	9	23	-9	-17	0	-5	5	8	8	22	22	21	16	4	7	-3	1	4	11	-24	17
Perdida	23	3	8	19	34	2	6	0	25	41	15	11	29	13	12	23	3	1	18	12	13	16	18	59	25	71	31
Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-1	0	0	0	0	0	0
Total de Provision	24	28	16	15	19	17	11	11	21	32	18	14	24	24	17	8	40	14	36	11	25	18	14	58	32	44	35

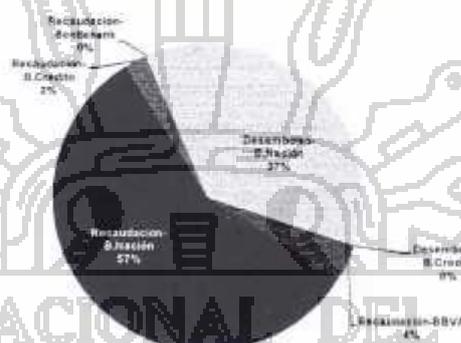
Indice



Cuadro Evolucion Costos por uso de Canales alternos de Cobranza y Desembolso

Gastos por Serv. Financieros	D-12	E-12	F-12	G-12	A-12	M-12	J-12	J-12	A-12	S-12	O-12	N-12	D-12	E-12	F-12	M-12	A-12	M-12	J-12	J-12	A-12	S-12	O-12	N-12	D-12	E-12	F-12
Cobranza por Recaudación	4,286	4,325	4,591	4,694	4,859	4,844	4,412	5,029	4,821	4,652	5,204	4,741	4,901	4,869	4,419	5,091	4,763	4,914	4,552	4,422	4,375	4,612	4,787	4,781	4,124	4,193	4,018
BBVA	20	28	147	63	186	98	91	157	196	141	81	129	134	116	84	122	51	103	42	82	78	59	144	144	254	223	227
Enación	4,247	4,296	4,442	4,624	4,668	4,724	4,311	4,845	4,372	4,235	5,081	4,571	4,691	4,676	4,308	4,932	4,613	4,596	4,333	3,937	4,003	4,314	4,435	4,425	3,481	3,845	3,631
B.Credito	8	5	3	3	5	23	10	27	53	3,915	40	40	76	73	25	38	93	216	178	400	290	222	195	195	276	115	151
Scotiabank	7	0	0	4	0	0	0	0	0	0	360	0	0	0	4	0	6	0	0	4	7	7	13	7	13	11	0
Cobranza a Desembolso	2,192	4,041	3,920	3,323	3,897	2,561	4,145	3,775	4,734	5,279	5,770	5,286	3,113	3,206	3,742	2,010	3,704	2,708	3,395	4,634	3,749	3,518	5,197	2,640	3,384	3,068	2,313
BBVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Enación	2,192	4,041	3,920	3,323	3,897	2,561	4,145	3,775	4,734	5,279	5,770	5,286	3,113	3,206	3,742	2,010	3,704	2,708	3,395	4,634	3,749	3,518	5,197	2,640	3,384	3,068	2,313
Liberto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total de G.S.F. (S/.)	6,477	8,370	8,511	8,017	8,756	7,405	8,558	8,805	9,355	9,930	10,974	10,027	8,014	8,075	8,161	7,101	8,467	7,822	7,947	9,057	8,123	8,130	9,944	7,424	7,508	7,281	6,331

Gastos por Servicios Financieros



Índice



MACUSANI - RESULTADO MENSUAL (En Miles de Nuevos Soles)	Octubre 2013	Noviembre 2013	Diciembre 2013	Enero 2014	Febrero 2014	Marzo 2014	Abril 2014	Mayo 2014	Junio 2014	Julio 2014	Agosto 2014	Septiembre 2014
INGRESO FINANCIERO	135	132	150	153	130	142	137	139	146	140	140	138
Intereses por Disponibles												
Intereses y Comisiones por Cartera de Creditos	135	132	150	153	130	142	137	139	146	140	140	138
Interés Compensatorio Cartera Vigente	130	128	144	145	127	134	128	130	129	124	124	128
Interés Compensatorio Cartera Refinanciada	0	0	0	0	0	1	1	1	1	4	4	5
Interés Compensatorio Cartera Vencida	1	1	1	3	0	2	2	3	11	9	9	1
Interés Compensatorio Cartera Judicial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Interés Compensatorio Cartera Castigada	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Interés Moratorio	4	3	4	3	3	5	4	5	4	4	4	3
Otros Ingresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diferencia de Cambio												
GASTO FINANCIERO	27	28	30	29	27	28	28	27	27	29	29	29
Gasto Neto por Servicio Financiero	27	28	30	29	27	28	28	27	27	29	29	29
Gasto Financiero por servicio de la deuda	27	29	31	31	28	30	30	29	29	31	31	31
Ingreso Financiero por participación en DPF Res	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Diferencia de Cambio												
Otros												
MARGEN FINANCIERO BRUTO	108	104	120	123	103	114	109	112	118	111	111	109
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	55	55	71	49	44	61	58	57	58	54	58	48
De Personal	39	41	47	30	29	45	38	38	38	42	40	32
Sueldos	17	17	16	15	15	21	22	20	21	23	19	17
E.P.S.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gratificaciones Extraordinaria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subsidios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Asig. Familiar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bonificación	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Participación de los Trabajadores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Incentivos	5	11	8	3	1	6	2	5	4	3	5	4



Calificación Con Castigo												
Normal	93%	93%	93%	93%	90%	90%	90%	89%	88%	90%	89%	89%
CPP	3%	3%	3%	3%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	4%
Deficiente	0%	1%	1%	1%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Dudoso	1%	1%	1%	1%	0%	1%	1%	1%	2%	3%	3%	3%
Pérdida	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	2%	2%	3%
% Cartera Crítica	4%	4%	5%	5%	6%	7%	7%	7%	8%	7%	7%	8%
Calificación Sin Castigo												
Normal	92%	92%	92%	90%	90%	89%	88%	88%	86%	87%	87%	86%
CPP	2%	3%	3%	3%	3%	4%	3%	4%	4%	3%	4%	3%
Deficiente	0%	1%	1%	1%	1%	2%	3%	2%	2%	2%	2%	3%
Dudoso	1%	1%	1%	1%	1%	0%	1%	2%	2%	2%	3%	3%
Pérdida	4%	4%	4%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
% Cartera Crítica	5%	5%	6%	7%	7%	7%	9%	9%	10%	9%	10%	10%

Desembolsos (S/. MM)												
Tasa	1.0	0.9	0.5	0.5	0.5	0.3	0.6	0.4	0.6	0.7	0.6	0.5
% Dolarización	34.1%	36.1%	37.0%	35.7%	36.5%	36.6%	35.0%	36.8%	33.5%	34.0%	33.6%	34.0%
Plazo	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
% MES	18.8	16.4	13.3	16.6	15.4	17.5	17.3	16.2	19.5	18.0	18.0	17.1
Micro y Pequeña Empresa	75%	71%	54%	54%	73%	62%	72%	54%	88%	73%	80%	87%
Crédito Promedio (S/. M)	9.4	8.6	6.1	8.1	7.6	6.7	8.7	6.7	9.2	9.5	7.2	7.6
Nro de Créditos	107	102	79	58	73	51	67	62	65	71	83	69

Recaudacion Total												
Bancos	0.5	0.5	0.5	0.5	0.4	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.3	0.5
Ventanilla Raiz	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Ingresos de Efectivo (S/..MM)	0.7	0.8	0.8	0.8	0.7	0.7	0.7	0.7	1.0	0.9	0.9	0.8
Intereses	0.1	0.1	0.1	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Capital	0.6	0.7	0.6	0.6	0.5	0.6	0.5	0.6	0.8	0.8	0.8	0.6

Personal durante el Mes												
F1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2

MACUSANI - RESULTADO MENSUAL (En Miles de Nuevos Soles)	Marzo 2014	Abril 2014	Mayo 2014	Junio 2014	Julio 2014	Agosto 2014	Septiembre 2014	Octubre 2014	Noviembre 2014	Diciembre 2014	Enero 2015	Febrero 2015
INGRESO FINANCIERO												
Intereses por Disponibles	142	137	139	146	140	140	138	138	129	140	144	126
Intereses y Comisiones por Cartera de Creditos	142	137	139	146	140	140	138	138	129	140	144	126
Interés Compensatorio Cartera Vigente	134	128	130	129	124	124	128	125	120	129	134	119
Interés Compensatorio Cartera Refinanciada	1	1	1	1	4	4	5	5	3	3	4	2
Interés Compensatorio Cartera Vencida	2	2	3	11	9	9	1	2	1	3	2	2
Interés Compensatorio Cartera Judicial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Interés Compensatorio Cartera Castigada	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Interés Moratorio	5	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4	3
Otros Ingresos	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Diferencia de Cambio												
GASTO FINANCIERO												
Gasto Neto por Servicio Financiero	28	28	27	27	29	29	29	30	28	32	32	29
Gasto Financiero por servicio de la deuda	28	28	27	27	29	29	29	30	28	32	32	29
Ingreso Financiero por participación en DPF Re	30	30	29	29	31	31	31	32	30	34	33	30
Diferencia de Cambio	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Otros												
MARGEN FINANCIERO BRUTO	114	109	112	118	111	111	109	107	100	108	112	98
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN												
De Personal	61	58	57	58	55	58	51	63	58	65	53	56
Sueldos	45	38	38	38	42	40	32	44	39	46	36	41
E.P.S.	21	22	20	21	23	19	17	20	20	21	15	19
Gratificaciones Extraordinaria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Subsidios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Asig. Familiar	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bonificación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Participación de los Trabajadores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Incentivos	6	2	5	4	3	5	4	8	3	5	7	7



Suministros Diversos	1	2	5	3	1	6	3	4	4	3	4	3	4	0
Utiles de Escritorio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Suministros de Computo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Impresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros articulos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fotocopias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bienes Menores a 1/4 UIT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utiles de Limpieza	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Combustible	0	2	4	2	0	5	3	3	3	2	3	2	3	0
Comedor-Agua	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de Representación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gatos Notariales y de Registros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos Judiciales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Suscripciones y cotizaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Suscripción	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Limpieza	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2
Honorarios	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2
Gastos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Procesamiento	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Speedy	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Telmex - Alquiler	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Telmex - Servicio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Relaciones Públicas y eventos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de Viaje	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1
Gastos por viaje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sociedades de Auditoria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transferencias Electrónicas	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Equifax	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Certicom	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reniec	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RPU	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RRPP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Otros Gastos de Terceros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0



Calificación Con Castigo											
Normal	90%	90%	89%	88%	90%	89%	89%	88%	86%	87%	87%
CPP	4%	3%	4%	4%	4%	4%	4%	4%	5%	3%	3%
Deficiente	2%	3%	2%	2%	2%	2%	3%	3%	3%	3%	2%
Dudoso	0%	1%	2%	2%	3%	3%	3%	3%	3%	2%	3%
Pérdida	3%	3%	3%	3%	2%	2%	3%	2%	3%	4%	4%
% Cartera Crítica	6%	7%	7%	8%	7%	7%	8%	8%	9%	10%	10%
Calificación Sin Castigo											
Normal	89%	88%	88%	86%	87%	87%	86%	86%	84%	85%	85%
CPP	4%	3%	4%	4%	3%	4%	3%	4%	5%	3%	3%
Deficiente	2%	3%	2%	2%	2%	2%	3%	3%	3%	3%	2%
Dudoso	0%	1%	2%	2%	2%	3%	2%	3%	3%	2%	3%
Pérdida	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	6%	8%
% Cartera Crítica	7%	9%	9%	10%	9%	10%	10%	11%	11%	12%	12%

Desembolsos (S/. MM)	0.6	0.4	0.6	0.6	0.7	0.6	0.5	0.8	0.4	0.8	0.6
Tasa	36.6%	35.0%	36.8%	33.5%	34.0%	33.6%	34.0%	37.4%	34.5%	31.5%	32.5%
% Dolarización	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Plazo	17.5	17.3	16.2	19.5	18.0	18.0	17.1	17.7	15.5	19.0	18.3
% MES											
Micro y Pequeña Empresa	67%	72%	54%	88%	73%	80%	87%	86%	81%	75%	87%
Crédito Promedio (S/. M)	6.7	8.7	6.7	9.2	9.5	7.2	7.6	8.5	6.8	9.5	10.0
Nro de Créditos	51	67	67	65	71	83	69	92	60	83	56

Recaudación Total	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.3	0.5	0.5	0.4	0.5	0.4
Bancos	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.3	0.5	0.5	0.4	0.5	0.4
Ventamilla Raiz	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Ingresos de Efectivo (S/.MM)	0.7	0.7	0.7	1.0	0.9	0.9	0.8	0.8	0.8	0.7	0.7
Intereses	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Capital	0.6	0.5	0.6	0.8	0.8	0.8	0.6	0.6	0.6	0.6	0.5

Personal durante el Mes											
-------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



