

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Contabilidad



*Una Institución Adventista*

**Análisis de la Evolución de mora en “Caja Trujillo” Agencia La  
Hermelinda 2017.**

Por:

Jihmy Lackner Montenegro Llamo

Asesor:

Mg. William David Carranza Lujan

**Lima, agosto de 2018**

**DECLARACIÓN JURADA  
DE AUTORÍA DEL INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**


Mg. William David Carranza Lujan, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración/Contabilidad de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: "Análisis de la evolución de mora en caja Trujillo agencia la Hermelinda año 2017" constituye la memoria que presenta el Bachiller Jihmy Lackner Montenegro Llamo para aspirar al título Profesional de Licenciado en Contabilidad.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en Ñaña, al 18 de octubre del año 2018

  
\_\_\_\_\_  
Mg. William David Carranza Lujan

Análisis de la evolución de mora en caja Trujillo agencia la  
Hermelinda año 2017

## INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Presentada para optar el título profesional de Licenciado en  
Contabilidad

### JURADO CALIFICADOR

Mg. Carlos Alberto Vásquez Villanueva  
Presidente

Mg. Rubén Leonard Apaza Apaza  
Secretario

Mg. Iván Apaza Romero  
Vocal

Dr. Samuel Fernando Paredes  
Vocal

Mg. William David Carranza Lujan  
Asesor

Lima, 15 de agosto de 2018

v

## **Dedicatoria**

A mis queridos padres, a mi esposa Araceli Violeta Zavaleta García y a mis queridos hijos Leo, Lukas y Arely que estuvieron a mi lado todo este tiempo.



## **Agradecimiento**

A Dios por la vida, la salud y la sabiduría esencial para poder elaborar este informe, a la Universidad Peruana Unión por incentivar la investigación y desarrollar nuestros conocimientos; asimismo al C.P.C. William David Carranza por el apoyo tenaz con el asesoramiento y a mis queridos hijos por ser mi mayor motivación para seguir en todo este tiempo de estudio.

## Tabla de contenidos

Dedicatoria .....	vi
Agradecimiento .....	viii
Tabla de contenidos .....	ix
Índice de tablas .....	xi
Índice de figuras .....	xii
Índice de cuadros .....	xiii
Índice de gráficos .....	xiv
Índice de anexos .....	xv
Resumen.....	xvi
Capítulo I. Contexto Profesional.....	18
1.1. Trayectoria profesional.....	18
1.2. Contexto de la experiencia.....	18
1.2.1. Datos generales de la empresa.....	19
1.2.1.1. <i>Razón social.</i> .....	19
1.2.1.2. <i>Visión.</i> .....	19
1.2.1.3. <i>Misión.</i> .....	19
1.2.1.4. <i>Objetivos.</i> .....	19
1.2.1.5. <i>Valores.</i> .....	19
1.2.1.6. <i>Organización.</i> .....	20
1.2.2. Experiencia profesional realizada.....	20
1.2. Objetivos de la investigación.....	22
1.2.1. Objetivo general. ....	22
1.2.2. Objetivos específicos.....	23
1.3. Justificación .....	23
1.4. Presuposición filosófica.....	24

Capítulo III. Revisión de la Literatura .....	25
3.1. Antecedentes de la investigación.....	25
3.1.1. Antecedentes internacionales. ....	25
3.1.2. Antecedentes nacionales. ....	26
3.2. Fundamentos teóricos.....	27
3.2.1. Mora crediticia .....	27
3.2.1.1. Definición.....	27
3.2.1.2. Efecto colaterales de la morosidad .....	28
3.2.1.3. Impacto de la morosidad .....	28
3.2.1.4. Indicadores de mora .....	29
3.2.1.5. Dimensión .....	30
3.1. Método para el abordaje de la experiencia .....	31
3.2. Lugar de ejecución y temporalidad .....	31
3.3. Población y muestra de la empresa .....	31
3.4. Operacionalización de la temática abordada .....	32
Capítulo V. Resultados.....	34
Capítulo VI Conclusiones y Recomendaciones.....	46

## Índice de tablas

Tabla 1. Identificar la evolución de ratios de morosidad de la agencia la Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017.....	32
---	----

## Índice de figuras

Figura 1 Estructura del Dpto. de Aprobación de Créditos.. .....	20
---	----

## Índice de cuadros

Cuadro 1.Estado de resultado a diciembre del 2016.....	35
Cuadro 2. Estado de resultado comparativo 2016 al 2017.....	36
Cuadro 3.Ratios de mora. ....	37
Cuadro 4. Analizar la evolución de plazo mensual (mes a mes en soles) de mora de la agencia La Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017. ....	39
Cuadro 5. Evolución de la morosidad crediticia, en la agencia la Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017.....	40
Cuadro 6.Conocer cómo ha evolucionado la morosidad crediticia, en la agencia La Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017.....	41

## Índice de Gráficos

Grafico 1. Identificar la evolución de ratios financieros de morosidad de la agencia La Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017.....	37
Grafico 2 Determinar la evolución del importe de colocaciones créditos (en soles) y del ratio de mora de la agencia .....	38
Grafico 3.Evolución de saldo.....	39
Grafico 4.Funciones generales.....	42
Grafico 5. Acciones estratégicas realizadas.....	43
Grafico 6. Ficha de resultado a diciembre del 2017 .....	44
Grafico 7.Análisis de cosechas. ....	45
Grafico 8. Menor morosidad.....	46

## Índice de anexos

Anexo 1. Modelo de Aprobación de Créditos informe 2017. ....	52
Anexo 2. Modelo de Aprobación de Créditos informe 2018. ....	59
Anexo 3. Comparativo de los estados financieros.....	66
Anexo 4. Carta de Autorización.....	70
Anexo 5. Carta del Lingüista. ....	71



## Resumen

El presente informe tiene como propósito analizar la evolución de la morosidad crediticia en la agencia la Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito de Trujillo, periodo 2017, debido que la agencia de La Hermelinda durante el año 2017 tuvo una morosidad de 2.2 %. Las circunstancias que originaron la mora son: la mala evaluación por parte de los asesores negocios, las políticas de las empresas, el reglamento de crédito y el sistema de aprobación. Para ello se utilizó como metodología un diseño no experimental porque no se manipulo información, el tipo de informe es descriptiva porque implica observar y describir el comportamiento de la entidad; asimismo el estudio es temporal porque se estudia en un tiempo determinado; la población y muestra fue del análisis de los documentos: Manual interno del área de riesgo del departamento de Riesgos y manual de aprobación de créditos del área de supervisión crediticia. Se Concluyó que la evolución del ratio de morosidad de la agencia La Hermelinda en el año 2017 en el primer trimestre se incrementó hasta la alcanzar el 6.04% porcentual y terminó en el mes de diciembre con un ratio de morosidad del 2.2% porcentual. En el año 2017 se aplicó el nuevo plan de aprobación en la agencia La Hermelinda iniciando con un ratio mora en el mes de enero de 4.52% y terminando en diciembre con un ratio de mora del 2.2% evidenciando un resultado positivo dentro de la agencia.

**Palabra Clave.** Morosidad, Ratios de Mora, Evolución de la Mora

## **Abstract**

The purpose of this report is to analyze the evolution of credit default in the Hermelinda agency of the Caja de Ahorro y Credito de Trujillo, 2017, due to the fact that the La Hermelinda agency during the year 2017 had a default of 2.2%. The circumstances that gave rise to the default are: poor evaluation by business advisors, company policies, credit regulations and the approval system. To do this, a non-experimental design was used as a methodology because no information was manipulated, the type of report is descriptive because it involves observing and describing the behavior of the entity; likewise, the study is temporary because it is studied in a determined time; the population and sample was from the analysis of the documents: Internal manual of the risk area of the Risk department and credit approval manual of the credit supervision area. It was concluded that the evolution of the delinquency ratio of the agency La Hermelinda in the year 2017 in the first quarter increased to reach 6.04% and ended in December with a ratio of delinquency of 2.2% per cent. In 2017, the new approval plan was applied in the La Hermelinda agency, starting with a non-performing ratio in January of 4.52% and ending in December with a default ratio of 2.2% evidencing a positive result within the agency.

Keyword. Default, Ratios de Mora, Evolution of the Mora

## **Capítulo I**

### **Contexto Profesional**

#### **1.1. Trayectoria profesional**

Comencé mi trayectoria profesional en el año 2007 al terminar mis estudios técnicos. Ese año comencé a realizar mis prácticas en el estudio contable: JR Asesoría & Consultoría Empresarial. (Del 08-01-2007 al 09-04-2007).

En el año 2008 ingresé a la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. a realizar prácticas Pre- Profesionales en el departamento de recursos humanos desde 11-08-2008 al 12-02-2009.

En marzo del 2009 ingresó a laborar como asesor de negocios y asistente en Caja Trujillo S.A. hasta febrero del año 2013 donde renunció con el cargo de asesor de negocios sénior III.

En marzo del 2013 ingresó a trabajar a MIBANCO con el cargo de asesor ejecutivo sénior hasta mayo del año 2014; luego laboró en la Caja Sullana en ese mismo año con el cargo de asesor sénior hasta el 01 de mayo del 2016.

En mayo del año 2016 reingreso nuevamente a Caja Trujillo como asesor de negocios sénior IV hasta la actualidad.

#### **1.2. Contexto de la experiencia**

En el sector de instituciones financieras llevo más de 10 años desde que inicié mis prácticas en el área de recursos humanos de Caja Trujillo en agosto del año 2008. Desde marzo del 2009 ingresé de lleno al mundo de las micro-finanzas hasta la actualidad, pasando por empresas de renombre en el Perú como son Caja Trujillo, Mi Banco, Caja Sullana y actualmente regresé a Caja Trujillo desde el 02 de mayo del año 2016. Mi experiencia me ha llevado a ocupar actualmente el cargo

de Asesor De Negocios Sénior IV que es el penúltimo cargo antes de ocupar cargos de aprobación o administración de agencias.

### **1.2.1. Datos generales de la empresa.**

#### **1.2.1.1. Razón social.**

Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A.

#### **1.2.1.2. Visión.**

“Brindamos soluciones financieras ágiles y oportunas, impulsando el desarrollo de nuestros clientes y colaboradores, contribuyendo al desarrollo económico y social del país”.

#### **1.2.1.3. Misión.**

Microfinanciera  gil y sólida, generando valor para los emprendedores”.

#### **1.2.1.4. Objetivos.**

- Productividad
- Rentabilidad

#### **1.2.1.5. Valores.**

- Compromiso.
- Integridad.
- Equidad.
- Servicio.

### 1.2.1.6. Organización.

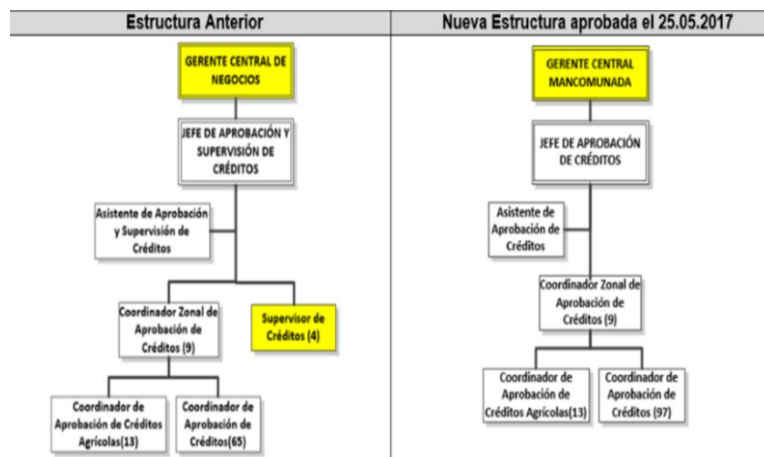


Figura 1 Estructura del Dpto. de Aprobación de Créditos..

Fuente. C.M.A.C. Trujillo.

### 1.2.2. Experiencia profesional realizada.

En el campo profesional en las instituciones financieras en las que me vengo desarrollando he adquirido experiencia y conocimiento necesario para desarrollar las siguientes actividades:

- Elaborar estados financieros.
- Evaluación de créditos pyme (micro, pequeños y medianos empresarios).
- Y me encargo del proceso de promoción, evaluación, seguimiento de aprobación y recuperación de créditos.

Actualmente, administro una cartera de créditos de 3,5 millones de soles, haciendo seguimiento a más 200 clientes y seguimiento de la mora de dicha cartera que actualmente es de 0.30% a octubre del 2018.

Cabe indicar que durante los 2 últimos años se me ha encargado en algunos meses la aprobación y la administración de la agencia en la cual laboro (agencia la Hermelinda de Caja Trujillo).

El mayor aporte desde que llegue a caja Trujillo en junio 2016 junto con otros 19 colaboradores ha sido desarrollar o mejorar el modelo de aprobación de créditos de caja Trujillo, lo cual logro mitigar la mora de la agencia la Hermelinda en el último semestre del año 2016 y todo el 2017.

Más adelante dichos cambios propuestos por el equipo de negocios en el cual yo era parte, logro implementarse en toda la caja Trujillo a mediados del año 2017.

## **Capítulo II El Problema**

### **1.1. Identificación del problema**

En la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo Agencia La Hermelinda, priorizan la disminución de la mora que consiste en el retraso, dilación o tardanza en el cumplimiento de la obligación, por lo común, la de pagar una cantidad económica, líquida y vencida. No obstante, en sentido más concreto, se identifica con el retardo culpable, que da lugar a la correspondiente indemnización, pero que no impide la posibilidad del cumplimiento tardío de la obligación. En la Agencia de La Hermelinda durante el año 2017 tuvimos una morosidad de 2.2 %.

Las circunstancias que originan la mora son: la mala evaluación por parte de los asesores negocios, las políticas de las empresas, el reglamento de crédito y el sistema de aprobación; si se tomara en cuenta estos factores la agencia se viera beneficiada con una mejor rentabilidad, una mayor disponibilidad en el otorgamiento de crédito y una menor disposición de tiempo para la cobranza y a nivel de agencia tendría una mayor calificación. Por todo lo descrito se plantea la siguiente pregunta:

¿Cómo ha evolucionado la morosidad crediticia en la Caja Trujillo, Agencia La Hermelinda en el año 2017?

### **1.2. Objetivos del Informe.**

#### **1.2.1. Objetivo general.**

Analizar la evolución de morosidad crediticia en agencia La Hermelinda de la Caja municipal de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017.

### **1.2.2. Objetivos específicos.**

- Identificar la evolución de ratios financieros de morosidad de la agencia La Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017.
- Analizar la evolución de plazo mensual (mes a mes) del ratio mora y colocaciones de la agencia La Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017.
- Determinar la evolución del importe de mora (en soles) de la agencia La Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017.

### **1.3. Justificación**

El presente informe permite analizar la evolución de morosidad crediticia de Caja Trujillo agencia La Hermelinda año 2017, en función a las medidas establecidas en dicha agencia, a fin de determinar si las estrategias utilizadas están reduciendo la morosidad, lo cual ayudará a las demás agencias de Caja Trujillo a ejecutar las mismas estrategias y servirá como referencia para el estudio y comprensión en la administración y mitigación de la mora.

Es importante abordar este informe sobre el análisis de la evolución de morosidad en la agencia La Hermelinda de Caja Trujillo año 2017, ya que, en años anteriores, la morosidad en dicha agencia se ha venido incrementando de manera alarmante, y a través del estudio de la evolución de mora nos va a permitir poner en práctica estrategias utilizadas en la agencia la Hermelinda como por ejemplo el nuevo plan piloto de aprobación de créditos en caja Trujillo , para mitigar la morosidad de las demás agencias de Caja Trujillo.

En el presente informe sobre el análisis de la evolución de mora en la agencia La Hermelinda se ha tomado en cuenta datos de la misma agencia como de colocación



y mora, bajo la metodología descriptiva, lo cual nos ayudará a identificar si las estrategias utilizadas (cambios en el modelo de aprobación) en la agencia La Hermelinda han podido mitigar la mora.

#### **1.4. Presuposición filosófica**

Del santo Evangelio según san Mateo 25, 14-30 En aquel tiempo, dijo Jesús a sus discípulos esta parábola:

“Un hombre que se iba al extranjero llamó a sus siervos y les encomendó su hacienda: a uno dio cinco talentos, a otro dos y a otro uno, a cada cual según su capacidad; y se ausentó.

Bajo estos textos de la biblia que narran llevándolo a un contexto actual, como se debe administrar los bienes (dinero) manejarlos sabiamente para que tengan rentabilidad (ganancias) y se puede resumir contablemente que a una buena gestión de riesgos en los créditos, con una adecuada metodología de aprobación de los mismos traerán ganancias para el dueño ( empresa –caja Trujillo ) duplicaremos nuestras ganancias , pero al no realizar Una adecuada gestión y metodología adecuada de aprobación de créditos , traeremos pérdidas para la empresa ( morosidad ), no solo el dinero estará ocioso, sino también dejara de ganar utilidades , o las malas políticas de colocación en el mercado de créditos también traerá perdidas por la mora que generaría .

(La buena gestión de los recursos trae sus recompensas, la mala gestión trae perdidas – morosidad).

## **Capítulo III**

### **Revisión de la Literatura**

#### **3.1. Antecedentes**

##### **3.1.1. Antecedentes internacionales**

La tesis de Parrales (2015) “Análisis del índice en morosidad en la cartera de crédito del IECE-Guayaquil y propuestas de mecanismos de prevención de morosidad y técnicas eficientes de cobranzas”. Tesis previa a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas. Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil-Ecuador. La investigación tuvo como objetivo general mejorar los mecanismos de prevención de morosidad y las técnicas de cobranzas en la cartera desembolsos y recuperación normal. La pregunta del problema fue ¿Cómo reducir el índice de morosidad que presenta la cartera de créditos del IECE – Guayaquil? La investigación fue de tipo no experimental y descriptiva, ya que buscó describir el comportamiento del índice de morosidad de una institución financiera. En cuanto al diseño de la investigación fue: Documental: Se realizaron análisis de materiales impresos. Así como la revisión de páginas web de diversas instituciones. De campo: Se recolectaron datos directamente en el lugar de los hechos, a través de encuestas y entrevista. La cartera de créditos del IECE-Guayaquil, no está sana, ya que su índice de morosidad es superior al 10%. Las características del proceso de cobranzas del IECE-Guayaquil, determinan que se encuentra en la etapa de Cobranza en desarrollo. Las principales debilidades que presenta en la actualidad el departamento de cobranzas del IECE-Guayaquil, son las siguientes: no cuenta con suficiente personal para realizar una efectiva gestión de cobranzas y falta de capacitación permanente respecto a la gestión de cobranzas.

### **3.1.2. Antecedentes nacionales.**

La tesis de Irma Gómez (2016) “análisis del índice de morosidad de La cartera de clientes y su incidencia en la rentabilidad de la Caja Piura – agencia Huamachuco 2016-2017” tesis previa a la obtención de título de Licenciada en Administración de la Universidad Nacional de Trujillo - Perú. La presente investigación tiene como objetivo analizar ¿Cómo incide la morosidad, en la rentabilidad de La Caja Piura Agencia Huamachuco 2016-2017? Para ello se ha utilizado el diseño descriptivo longitudinal en el tiempo y el método. Descriptivo analítico, basándose en la técnica de la observación de información. Recolectada de la revisión documental de la institución. Se observó que la cartera de colocaciones se ha incrementado año tras año, llegando 513% en crecimiento del 2016 al 2017. Pero también se ve que la morosidad de la cartera se ha incrementado en 2,851% con respecto del año 2006 al 2010, que es una mora muy elevada. Obteniendo una rentabilidad negativa en el año 2010. Rentabilidad de las colocaciones depende del nivel de morosidad de cada agencia. Limitar el crecimiento de la morosidad minimizando el riesgo crediticio, para evitar el crecimiento de las provisiones y no afectar a la rentabilidad. La calidad crediticia asegura un crecimiento saludable de las colocaciones. Esto se consigue con un trabajo profesional y ético de sus evaluadores de Créditos y de todos los funcionarios involucrados.

La tesis de Morales (2015) “Elevado índice de morosidad crediticia y su incidencia en la Rentabilidad de la caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo S.A. – agencia Chepén 2015” tesis previa para la obtención de título de Contador Público, de la Universidad Nacional de Trujillo –Perú. El presente trabajo de investigación

se ha llevado a cabo en la provincia de Chepén (Agencia Caja Trujillo S.A.) procurando resolver el siguiente problema principal: ¿De qué manera incide el elevado índice de morosidad crediticia en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Trujillo S.A. – Agencia Chepén periodo 2015?; el objetivo general del presente trabajo de investigación ha sido, determinar la incidencia del elevado índice de morosidad crediticia en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Trujillo S.A. Agencia Chepén, la hipótesis general que se ha planteado es la siguiente: el elevado índice de morosidad crediticia, si incide en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Trujillo S.A. – Agencia Chepén periodo 2015. El tipo de investigación fue de campo, pues se realizó directamente en la empresa Caja Trujillo S.A., en cuanto al nivel de investigación fue descriptivo, así como las técnicas de investigación que se utilizaron fueron la observación, encuestas, cuadros estadísticos y análisis documentarios que sirvió de base para el análisis de los resultados en los que se pudo determinar que el elevado índice de morosidad se debe a diversos factores, que de alguna forma hace que la morosidad sea muy elevada, y repercute negativamente en la rentabilidad de la Caja Trujillo S.A., lo cual se tocará muy a fondo en la presente tesis.

## **3.2. Fundamentos teóricos**

### **3.2.1. Mora crediticia**

#### **3.2.1.1. Definición**

Morosidad es un suceso o también denominado fenómeno generado por personas naturales o jurídicas, que por muchos factores han limitado el cumplimiento del pago de sus obligaciones con un ente financiero, en la fecha predeterminada, según menciona (Brachfield, 2012, p. 68).

Asimismo, se dice que un crédito se le puede denominar moroso, cuando el cliente en tres meses no ha cancelado el pago del capital ni los intereses, según indica (Riesgo y Morosidad, 2016).

### **3.2.1.2. Efectos colaterales de la morosidad**

Según (Aguilar et al., 2004) refieren que uno de los efectos colaterales de la morosidad es la restricción de liquidez de las empresas o familias, pudiendo generar problemas en su capacidad de pago. Mientras menos liquidez posea las empresas o familias, mayor es la posibilidad de retrasarse en el pago de sus deudas. Las empresas ven reducida su liquidez cuando tienen que enfrentar mayores tasas interés por sus créditos o incrementos de los salarios de sus trabajadores, citado de (Wadhvani, 1986).

### **3.2.1.3. Impacto de la morosidad**

Para Guillén (2001) la morosidad crediticia representa uno de los principales factores de las crisis financieras. Una institución con deterioro en su portafolio de créditos ve perjudicada su rentabilidad al aumentar la proporción de créditos con intereses no pagados, además de generarse una ruptura en la rotación de los fondos. El problema en la rentabilidad se profundiza cuando la entidad regulada se ve obligada a incrementar sus provisiones por los créditos impagos, lo cual repercute inmediatamente en las utilidades de la empresa. De esta manera, un incremento importante en la morosidad hace que el problema de incumplimiento se traduzca en uno de rentabilidad y liquidez, y finalmente en un problema de solvencia si la institución empieza a generar pérdidas y déficit de provisiones.

Según Velásquez (2013) la importancia de la morosidad como factor de fondo detrás de las crisis bancarias ha sido observada en varios episodios de colapsos financieros, el autor cita a Friedman y Schwartz (1963) quienes mencionan a la crisis bancaria americana de los años 30, el porcentaje de malos créditos fue menor a inicios de los años 20 que a finales, culpando a las crisis de liquidez como las causantes del mayor número de quiebras y al deterioro de la calidad de activos como el detonante de la crisis, al haber afectado la confianza en el sistema bancario. Esta relación es también encontrada por White (1984), quien señala al bajo performance de los activos bancarios como un factor importante que incrementó la probabilidad de quiebra de las empresas bancarias en los años 30; el autor cita Beattie (1995), muestran una serie de ejemplos de bancarrota de instituciones financieras donde se observaron deterioros importantes en el portafolio crediticio en periodos previos a la quiebra.

#### **3.2.1.4. Indicadores de mora**

Cuando se produce la morosidad crediticia primeramente perjudica a la rentabilidad a la vez que se da una ruptura en la rotación de los fondos. Lo que trae consigo que la entidad financiera incremente sus provisiones por los créditos impagos, esto a su vez afecta inmediatamente a las utilidades. Por lo que, un incremento importante en la morosidad hace que el problema de incumplimiento se traduzca en uno de rentabilidad, liquidez y finalmente en un problema de solvencia. (Guillén, 2012)

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:

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.

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

Provisiones / Cartera Atrasada (%): Porcentaje de la cartera atrasada que se encuentra cubierta por provisiones.

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.

### **3.2.1.5. Dimensión**

- Ratios financieras de morosidad

El análisis de las ratios financieras permite mejorar la comprensión de los resultados financieros y las tendencias en el tiempo, proporcionando indicadores clave del desempeño de la organización que aportan una visión global muy necesaria.

- Plazo mensual de mora
- Importe de crédito en mora

## **Capítulo IV**

### **Marco metodológico**

#### **3.1. Método para el abordaje de la experiencia**

El informe se basa en el método de estudio de caso, por lo tanto, es descriptiva porque implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera.

#### **3.2. Lugar de ejecución y temporalidad**

El estudio es temporal porque se estudia en un tiempo determinado, el año 2017.

El lugar de estudio es en La agencia La Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito - Trujillo.

#### **3.3. Población y muestra de la empresa**

La población y muestra fue del análisis de los datos de la agencia la Hermelinda del periodo diciembre 2016 a diciembre 2017 referente a la situación de la morosidad de dicha agencia.

Informe de colocación y mora del Departamento de supervisión crediticia y gestión de metas.



### 3.4. Operacionalización de la temática abordada

Tabla 1. Identificar la evolución de ratios de morosidad de la agencia la Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN	INSTRUMENTO
<b>Mora</b>	Ratios financieras de morosidad	Porcentaje de morosidad	Análisis documental	Ficha de análisis
	Plazo mensual de mora	Tiempo exacto de los créditos, deudas o saldos	Cuadros estadísticos	Informe
	Importe de créditos en mora	Cantidad de los créditos deudas o saldos	Análisis documental	INFORMES

Elaboración propia.

### **3.4.1. Desarrollo de la temática abordada.**

El área de negocios de caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo S.A. detectó una tendencia al alza en el ratio de morosidad de la agencia La Hermelinda en el año 2017.

Se observó que los índices de morosidad eran altos en los primeros 3 meses (enero a marzo) , motivo que llevó a generar un análisis detallado , mes por mes , saldo por saldo , importe por importe y porcentajes al detalle del ratio de morosidad de la agencia La Hermelinda, habiéndose diseñado un sistema en el proceso de aprobación de créditos por parte del área de supervisión metodológica y de riesgo crediticio a través de normas y reglamentos emitidos por la institución , dichas normas vienen siendo aplicadas desde fines del año 2016 y todo el año 2017 hasta la actualidad.

Actualmente se aprecia que en el último semestre del año 2017 la tendencia viene disminuyendo en la ratio de morosidad en caja Trujillo agencia La Hermelinda.

## **Capítulo V**

### **Resultados**

#### **5.1 Evolución de las ratios financieras de morosidad**

Antes de analizar los ratios de morosidad de la agencia la Hermelinda de caja Trujillo, realizamos una revisión de los estados de resultados al mes de diciembre del 2016 tal como podemos apreciar en el cuadro numero 1 donde las provisiones dejan un valor ejecutado de s/67,253 soles y con una utilidad de s/505,965 soles, mucho menor a lo proyectado por la institución que era de s/ 1 231,613 soles, dejando un desfase de –s/725,648 soles , esto debido a las provisiones a causa de la morosidad y a la falta de colación de créditos nuevos.

En el mismo cuadro número 1 podemos observar la evolución de las colocaciones (créditos), captaciones (ahorros) y el índice de mora a lo largo del 2016, donde se inicia con una ratio de 5.17% en el mes de enero y se concluye con una ratio del 3.94% en el mes de diciembre del 2016.

En dicho periodo 2016, comenzamos a trabajar como agencia piloto del nuevo plan de aprobación de créditos, la cual empezó a funcionar en junio del mismo año (2016).

AGENCIA: **LA HERMELINDA**

Fecha de Inauguración : 07/10/1999

Nombre del Administrador : ESQUERRE AMAYA, CLAUDIA DADY

### ESTADO DE RESULTADOS

(En Nuevos soles)

Rubro	Presupuesto	Ejecutado	Desviación
<b>INGRESOS POR INTERESES</b>	<b>4,057,001</b>	<b>3,517,970</b>	<b>-539,032</b>
Tasa de Transferencia Activa	(1,239,560)	(1,239,560)	-
<b>GASTOS POR INTERESES</b>	<b>(965,302)</b>	<b>(1,050,569)</b>	<b>85,267</b>
Tasa de Transferencia Pasiva	2,044,499	2,044,499	-
Adeudos	(12,537)	(45,644)	33,107
<b>MARGEN FINANCIERO BRUTO</b>	<b>3,884,101</b>	<b>3,226,695</b>	<b>-657,406</b>
Provisiones	(151,900)	(67,253)	84,647
<b>MARGEN FINANCIERO NETO</b>	<b>3,732,201</b>	<b>3,159,442</b>	<b>-572,759</b>
Ingresos por Servicios Financieros	395,674	409,435	13,760
Fondo de Seguro de Depósitos	(145,550)	(152,644)	7,094
Resultado por Operaciones Financieras	(141,448)	110,741	252,189
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	<b>3,840,877</b>	<b>3,526,974</b>	<b>-313,903</b>
Gasto de Administración Directos	(1,365,511)	(1,685,270)	319,759
<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>	<b>2,475,365</b>	<b>1,841,703</b>	<b>-633,662</b>
Provisión Bienes Adjudicados	26,095	116,333	90,238
Otros Ingresos y Gastos	(34,676)	(45,031)	-10,355
<b>RESULTADO ANTES ASIGNACION OVERHEAD</b>	<b>2,466,785</b>	<b>1,913,005</b>	<b>-553,779</b>
Costos Overhead	(1,235,171)	(1,407,040)	171,869
<b>RESULTADO ANTES IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>1,231,613</b>	<b>505,965</b>	<b>-725,648</b>

\* Incluye solo la cartera gestionada por la agencia

Cuadro 1. Estado de resultado a diciembre del 2016.

Nota: Los Resultados de la Cuadro 1 son elaborado por el autor.

En el cuadro numero 2 podemos observar los estados de resultados de los años 2016 y 2017 en donde podemos apreciar que esos dos años las provisiones prácticamente se mantienen, pero con una mayor utilidad en el año 2017 con un resultado antes del impuesto a la renta de s/572,858 soles, s/145,664 soles más que en el año 2016 que solo se logró alcanzar s/427,194 soles.

### ESTADO DE RESULTADOS

(En Soles)

RUBRO	Diciembre 2016	Diciembre 2017	Part. %	Var. %	Var. S/	Presupuesto	Desviación
INGRESOS POR INTERESES	3,444,138	4,005,833	100.0%	16.3%	561,695	4,059,408	-53,574
TASA TRANSFERENCIA ACTIVA	(1,239,560)	(1,430,698)	-36%	-15.4%	(191,138)	(1,449,304)	18,606
GASTOS POR INTERESES	(1,050,569)	(1,252,420)	-31%	-19.2%	(201,850)	(1,226,232)	-26,188
OTROS GASTOS FINANCIEROS			0%	0.0%			
TASA TRANSFERENCIA PASIVA	2,044,499	2,073,519	52%	1.4%	29,021	2,079,104	-5,585
ADEUDOS	(45,644)	(53,659)	1%	17.6%	(8,016)	(77,724)	24,065
MARGEN FINANCIERO BRUTO	3,152,864	3,342,576	83%	6.0%	189,712	3,385,251	42,676
PROVISIONES	(72,193)	(83,406)	-2%	-15.5%	(11,213)	(108,393)	114,087
MARGEN FINANCIERO NETO	3,080,671	3,259,170	81%	5.8%	178,499	3,186,859	72,312
INGRESOS POR SERVICIOS FINANCIEROS	409,435	426,831	11%	4.2%	17,396	417,603	9,228
GASTOS POR SERV FINANCIEROS - FSD	(152,644)	(181,317)	-5%	-18.8%	(28,672)	(178,697)	-2,620
RESULTADO POR OPERACIONES FINANCIERAS	110,741	21,163	1%	-80.9%	(89,578)	15,060	6,103
MARGEN OPERACIONAL	3,448,202	3,525,848	88%	2.3%	77,645	3,440,824	85,023
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN DIRECTOS	(1,685,270)	(1,716,927)	-43%	-1.9%	(31,656)	(1,782,642)	65,716
MARGEN OPERACIONAL NETO	1,762,932	1,808,921	45%	2.6%	45,989	1,658,182	150,739
OTROS INGRESOS Y GASTOS	116,333	137,853	3%	18.5%	21,520	79,944	57,910
VALUACION DE ACTIVOS Y PROVISIONES	(45,031)	(63,398)	-2%	-40.8%	(18,367)	(54,686)	-8,713
RESULTADO ANTES ASIGNACION OVERHEAD	1,834,234	1,883,376	47%	2.7%	49,142	1,683,440	199,936
COSTOS OVERHEAD	(1,407,040)	(1,310,518)	-33%	6.9%	96,522	(1,333,974)	23,456
<b>RESULTADO ANTES IMPTO A LA RENTA</b>	<b>427,194</b>	<b>572,858</b>	<b>14%</b>	<b>34.1%</b>	<b>145,664</b>	<b>349,466</b>	<b>223,392</b>

Fuente: Departamento de Planificación

Cuadro 2. Estado de resultado comparativo 2016 al 2017.

Nota: Los Resultados de la Cuadro 2 son elaborado por el autor.

Podemos ver en el cuadro 3 que en el año 2017 la ratio de mora en caja Trujillo Agencia La Hermelinda comienza en el mes de enero con 4.52 %, tiene su pico más alto en el mes de marzo con 6.04 % y culmina el año con su pico más bajo en el mes de diciembre con 2.2 % la ratio de morosidad.

	Ene-17	Feb-17	Mar-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17
<b>RATIOS</b>	4.52%	4.51%	6.04%	4.44%	4.21%	3.63%	3.90%	3.22%	2.78%	2.86%	2.66%	2.20%

Cuadro 3. Ratios de mora.

Fuente:- Datos de la agencia La Hermelinda ratios de morosidad.

Así mismo que en el grafico 1 podemos identificar los radios de morosidad de diciembre del 2016 a diciembre del 2017.

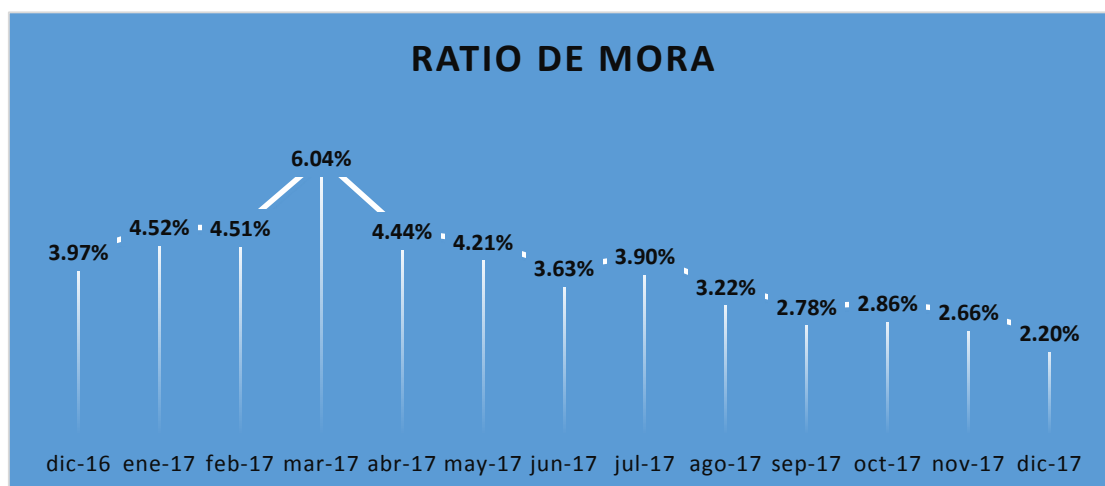


Grafico 1. Identificar la evolución de ratios financieros de morosidad de la agencia La Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017.

Fuente. Datos de la empresa.

## 5.2 Evolución plazo mensual del ratio de mora y colocaciones

En el grafico 2 se puede apreciar las barras de color azul son los saldos de colocación de créditos en millones de soles, en el cual se puede apreciar que, a mayor saldo colocado, menor ratio % de mora se proyecta. Esto se puede apreciar en los meses de octubre noviembre y diciembre *Grafico 2 Determinar la evolución del importe de colocaciones créditos (en soles) y del ratio de mora de la agencia La Hermelinda de Caja Trujillo, periodo 2017.*

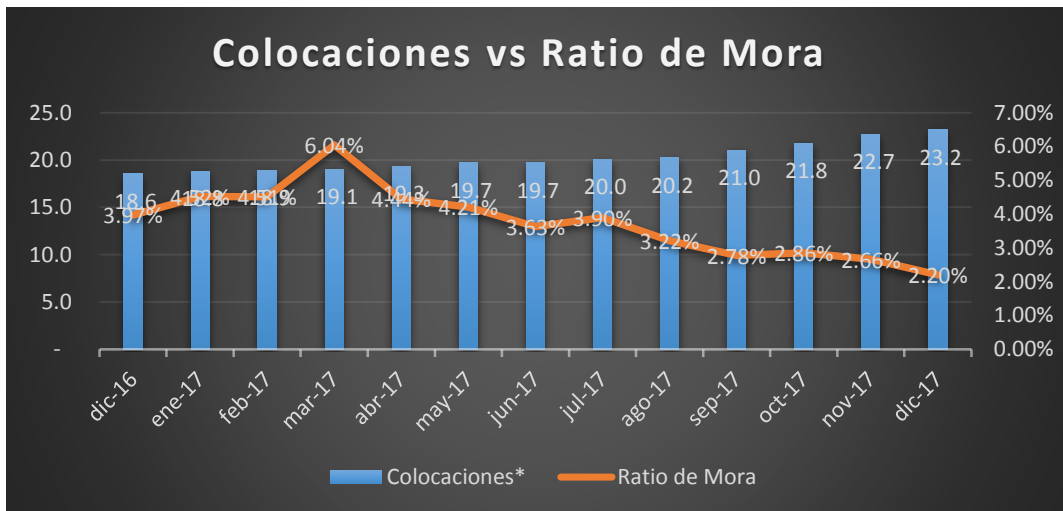


Grafico 2. Colocaciones vs ratios de mora

*Fuente.* Datos de la empresa.

## 5.3 Evolución del importe de mora en soles.

Se observa en el cuadro número 4 la evolución de la mora mes a mes expresada en soles de todo el periodo 2017.

Cuadro 4. Analizar la evolución de plazo mensual (mes a mes en soles) de mora de la agencia La Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017.

Ene-17	Feb-17	Mar-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17
851,162	852,529	1,151,453	858,904	829,760	716,510	781,057	651,306	583,510	622,207	603,879	509,914

Fuente:- Datos de resultados de caja Trujillo agencia La Hermelinda–mora en soles.

Analizar la evolución de plazo mensual de mora de la agencia La Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017.

En el grafico 3 podemos ver los saldos de mora expresadas en soles barras celestes y el ratio de mora porcentual expresada en la línea naranja, cabe indicar que el ratio de mora varía de acuerdo al saldo de colocación créditos totales de cada mes y el monto de mora expresada en soles.

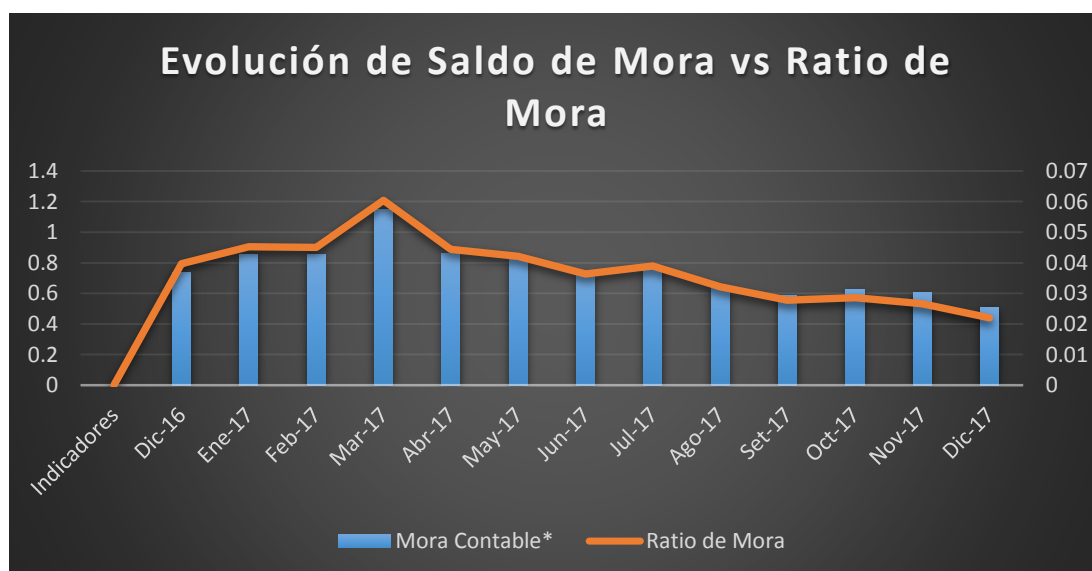


Gráfico 3. Evolución de saldo.

Fuente. Datos de la empresa.



También observamos en la cuadro 5 el resumen de las colocaciones expresado en millones de soles , variación de colocaciones, mora contable, ratios de mora desde diciembre 2016 hasta diciembre 2017 , de la agencia la Hermelinda caja Trujillo , donde podemos apreciar una tendencia con relación al ratio de mora , principalmente desde marzo 2017 a diciembre 2017.

Indicadores	Dic-16	Ene-17	Feb-17	Mar-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17
Colocaciones*	18.6	18.8	18.9	19.1	19.3	19.7	19.7	20.0	20.2	21.0	21.8	22.7	23.2
Var. Colocaciones	0.01	0.27	0.09	0.14	0.28	0.42	0.01	0.33	0.20	0.77	0.77	0.89	0.51
Var. Colocaciones S/C	0.12	0.27	0.09	0.14	0.28	0.42	0.11	0.33	0.20	0.84	0.77	0.93	0.57
Mora Contable*	0.74	0.85	0.85	1.15	0.86	0.83	0.72	0.78	0.65	0.58	0.62	0.60	0.51
Ratio de Mora	3.97%	4.52%	4.51%	6.04%	4.44%	4.21%	3.63%	3.90%	3.22%	2.78%	2.86%	2.66%	2.20%

Cuadro 5. Evolución de la morosidad crediticia, en la agencia la Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017.

Fuente:- tabla de resultados de caja Trujillo agencia la Hermelinda de diciembre 2016 a diciembre 2017.

Y por último el cuadro 6 podemos resumir de la siguiente manera

La media es del 3.7% que es el promedio de los 12 meses.

Moda: no existe, no hay un % que se repita en el periodo.

Mínimo: es de 2.2% el % mínimo de mora durante el periodo 2017.

Máximo: es de 6.04% el % máximo de mora durante el periodo 2017.

RATIOS	
Media	0.037475
Error típico	0.003107131
Mediana	0.03765
Moda	0
Desviación estándar	0.010763417
Varianza de la muestra	0.000115851
Curtosis	0.345783706
Coefficiente de asimetría	0.581094045
Rango	0.0384
Mínimo	0.022
Máximo	0.0604
Suma	0.4497
Cuenta	12

Cuadro 6. Conocer cómo ha evolucionado la morosidad crediticia, en la agencia La Hermelinda de la Caja de Ahorro y Crédito Trujillo, periodo 2017.

*Fuente.* Datos de la empresa.

#### **5.4 Análisis de resultados de la mora en agencia la Hermelinda caja Trujillo, periodo 2017.**

En el gráfico 4 podemos ver las funciones de los aprobadores de créditos por cada nivel de autonomías para cumplir con lo indicado, estas funciones fueron dadas para llevar un mejor control en la aprobación de créditos y que fueron vitales en la agencia la Hermelinda designada en junio del 2016, estas normas fueron

implementadas en el nuevo plan de aprobación de la cual la agencia la Hermelinda ingreso como piloto de este nuevo plan.

## FUNCIONES GENERALES DEL DEPARTAMENTO

### Jefe de Aprobación de Créditos

- Dirigir el proceso de aprobación de los créditos minoristas a nivel institucional.
- Evaluar y refrendar las propuestas de créditos minoristas, según nivel de autonomía.
- Evaluar el desempeño de los Coordinadores a su cargo
- NIVEL DE AUTONOMÍA: Mayor a S/. 150,000

### Coordinador Zonal de Aprobación de Créditos

- Evaluar y refrendar las propuestas de créditos minoristas, de acuerdo a su nivel de autonomía.
- Asegurar la atención continua de aprobación de créditos en las Agencias a su cargo.
- Evaluar el desempeño de los Coordinadores de Aprobación a su cargo
- NIVEL DE AUTONOMÍA: Hasta S/. 150,000

### Coordinador de Aprobación de Créditos (Agencias)

- Evaluar, refrendar y resolver las propuestas de créditos minoristas según su nivel de autonomía, velando por el cumplimiento de las normas internas y la calidad de la cartera crediticia.
- Realizar visitas al domicilio y/o negocio de clientes
- NIVEL DE AUTONOMÍA: Hasta S/. 50,000 / 30,000

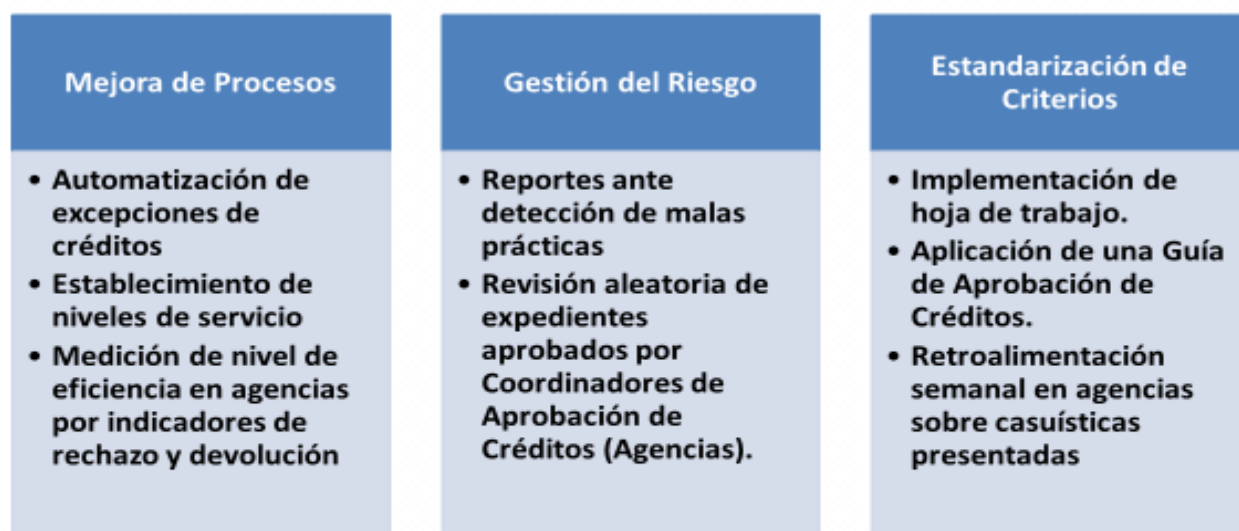
Crece con Nosotros



Grafico 4.Funciones generales.

Fuente. Datos de la empresa

En el grafico 5 se detallan las acciones estratégicas utilizadas en el nuevo plan de aprobación de créditos el cual permitió estandarizar criterios, gestionar mejor el riesgo de aprobación de créditos y mejorar los procesos de aprobación.



Crece con Nosotros



Grafico 5. Acciones estratégicas realizadas

Fuente. Datos de la empresa.

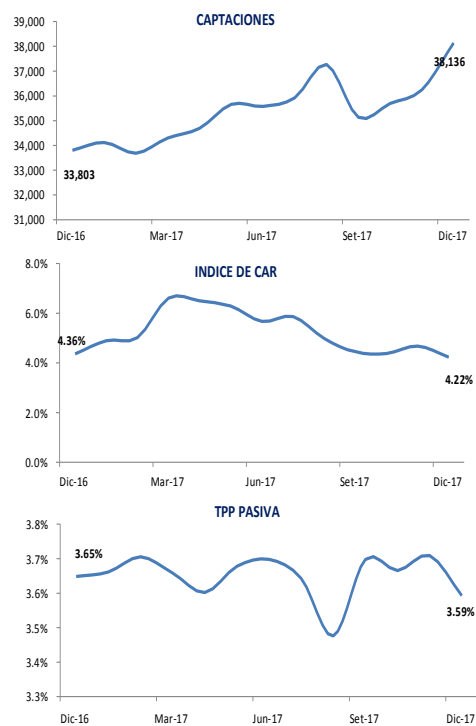
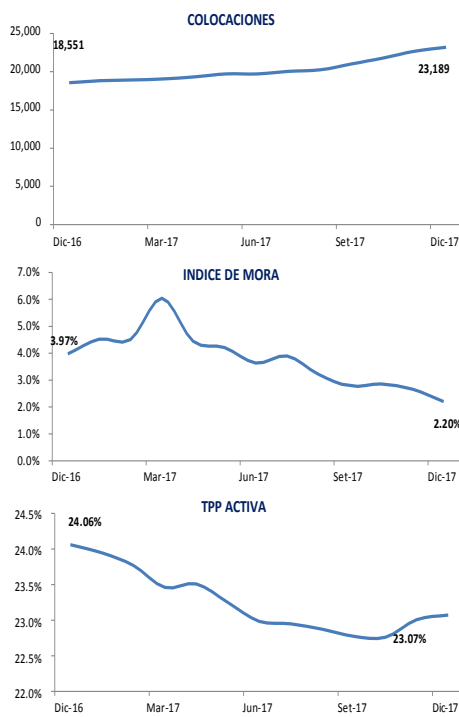
En el grafico 6 podemos apreciar un resumen de las colocaciones (créditos) captaciones (ahorros) y mora (cartera de créditos atrasadas) de todo el periodo 2017, los cuales nos reportan ratios favorables y saludables para la agencia, todos estos resultados fueron viables gracias a la implementación del nuevo plan de aprobación de créditos.

**AGENCIA: LA HERMELINDA**

Fecha de Inauguración : 07/10/1999

Administrador : ESQUERRE AMAYA, CLAUDIA DADY

Zona: CENTRO2



<b>Total Personal (Activo):</b>	22
Nº de Asesores de Negocios:	13
Nº de Gestor de Servicios:	5
Nº del Personal de Apoyo*:	4

\*Administrador, asesor de plataforma, auxiliar administrativo, supervisor servicios, coordinador, gestor de cobranza, tasador credijoya.

<b>CLIENTES</b>	
Cientes de Crédito	2,489
Cientes de Depósito	13,153

<b>SALDO DE CARTERA</b>	
Colocaciones:	23,189
Captaciones:	38,136

<b>INDICADORES</b>			
Meta Coloc.	2,226	Ejecutado 3,146	% Cumpl. 141.33%
Meta Capt.	-788	Ejecutado 2,211	% Cumpl. 380.44%
Mora	2.20%	CAR	4.22%
TPond. Activa	23.07%	TPond. Pasiva	3.59%

Fuente: SICMACT

<b>PARTICIPACIÓN DE LA AGENCIA EN EL MERCADO</b>	
Colocaciones:	0.35%
Captaciones:	0.84%

\* Noviembre

<b>CRECIMIENTO ANUAL AGENCIA VS MERCADO</b>		
	Agencia	Mercado
Colocaciones:	25.01%	4.44%
Captaciones:	12.82%	5.51%
Nº de Agencias:		105

\* Noviembre

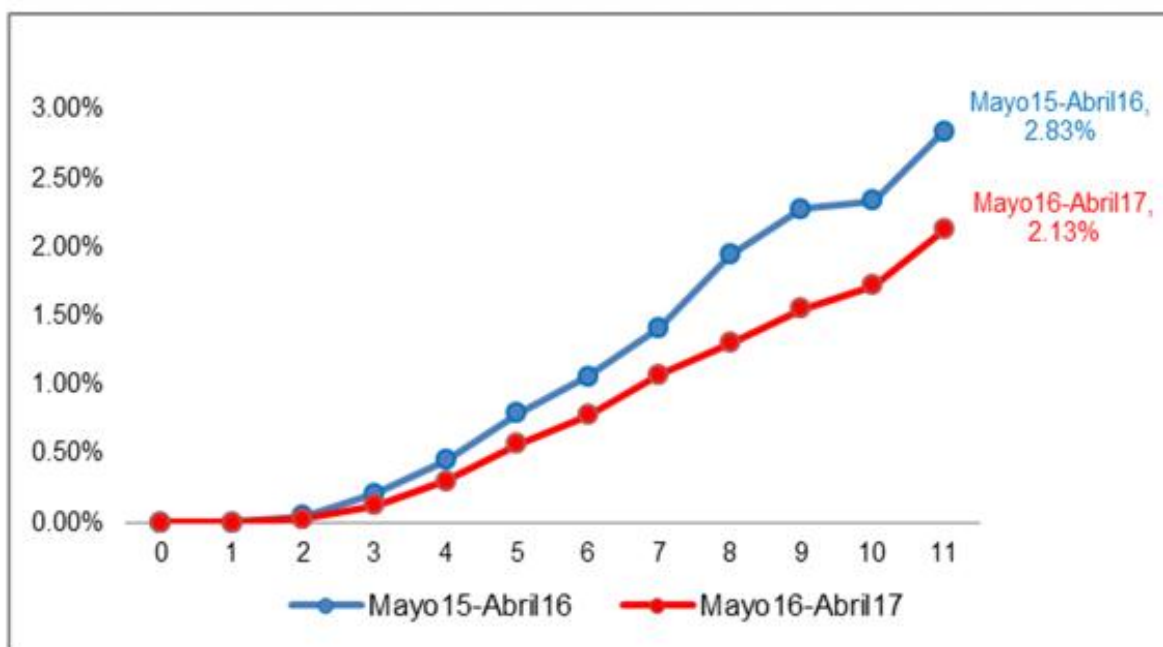
Fuente: SBS

Grafico 6. Ficha de resultado a diciembre del 2017

Fuente. Datos de la empresa.

Podemos apreciar en el grafico 07 que gracias a la implementación del nuevo plan de aprobación las cosechas del año 2017 son mucho menores que las cosechas del año 2016 a nivel de caja Trujillo, trayendo un impacto positivo

Como podemos ver la evolución de mora a nivel de toda caja Trujillo tuvo un resultado favorable en el periodo 2017, y a que empleando el nuevo plan de aprobación mitigó la mora a nivel institucional.



Fuente: Departamento de TI.  
Elaboración: Unidad de Riesgos

Crece con Nosotros



Grafico 7. Análisis de cosechas.

Fuente. Datos de la empresa.

Como podemos ver en el grafico 8 la evolución de mora a nivel de toda caja Trujillo tuvo un resultado favorable en el periodo 2017, ya que empleando el nuevo plan de aprobación mitigó la mora a nivel institucional .



Fuente: SBS  
Elaboración: Propia



Grafico 8. Menor morosidad.  
Fuente. Datos de la empresa.

## **Capítulo VI**

### **Conclusiones y Recomendaciones**

#### **6.1. Conclusiones**

La evolución de mora en agencia La Hermelinda en el año 2017 de manera general nos indica una tendencia a disminuir durante dicho periodo.

La evolución del ratio de morosidad de agencia La Hermelinda en el año 2017 en el primer trimestre se incrementó hasta la alcanzar el 6.04% porcentual y termino en el mes de diciembre con ratio de morosidad del 2.2% porcentual.

La evolución de la mora mes a mes en la agencia La Hermelinda se desarrolló de la siguiente manera : los meses de enero y febrero se mantuvo la mora por debajo del 5% , en marzo se incrementó hasta llegar al 6.04% , abril y mayo regreso a estar por debajo del 5% , en junio ,julio y agosto se logró mantener el ratio de morosidad por debajo del 4% y por último de setiembre a diciembre se logró bajar la mora por debajo del 3% , terminando en diciembre con un ratio de mora del 2.2%.

La evolución de la mora en agencia La Hermelinda periodo 2017, reflejada en soles se desarrolló de la siguiente manera: en los meses de enero y febrero promedio los s/850,000 soles, en marzo sobrepaso el millón de soles llegando alcanzar s/1 151,453 soles siendo su pico más alto en este mes durante este periodo, culminado en el mes de diciembre con una variación de mora de s/509,914 soles, siendo este indicador en soles el más bajo de todo el periodo 2017.



## **6.2 Recomendaciones**

Se recomienda a la gerencia de negocios seguir aplicando en la agencia la Hermelinda como en todas las agencias de caja Trujillo el nuevo plan de aprobación de créditos, políticas y normas de la empresa para poder mantener la tendencia de morosidad en agencia La Hermelinda

Se recomienda a la gerencia de negocios ajustar los métodos, políticas y normas de recuperación de mora ya existentes en los tres primeros meses de cada año, ya que en estos se incrementó el ratio de morosidad.

Se recomienda a la gerencia innovar en los tres primeros meses (enero febrero y marzo) nuevos métodos y políticas de recuperación de crédito (mora) que ayuden a mantener la tendencia de disminución del ratio de morosidad en agencia La Hermelinda.

Se recomienda a la gerencia realizar periódicamente una evaluación de tendencia de morosidad en la agencia para toma de decisiones oportunas que contribuyan a la disminución de la mora.

Se recomienda a la gerencia poner énfasis en otras variables crediticias que tengan como fin disminuir el ratio de morosidad de la agencia La Hermelinda.

## Referencias

- Aguilar, G, Camargo, G & Morales, R. (2004). "Análisis de la morosidad en el sistema bancario Peruano. Informe final de Investigación". Lima, Perú.  
Obtenido de  
<http://www.old.cies.org.pe/files/documents/investigaciones/politicamacroecnomica-y-crecimiento/analisis-de-la-morosidad-en-elsistema-bancario-peruano.pdf>
- Antonio Morales (2015) "Elevado índice de morosidad crediticia y su incidencia en la Rentabilidad de la caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo s.a – agencia chepen2015" tesis Previa para la obtención de título de contador público, de la universidad nacional de Trujillo – Perú.
- Brachfield, P. (2012). La nueva legislación contra la Morosidad descodificación - Reclamación de deudas y de gestión de impagados. Barcelona, España: Profit Editorial. Obtenido de  
<https://books.google.com.pe/books?id=084DgXDlynIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>.
- Gómez Valderrama (2016) "análisis del índice de morosidad de La cartera de clientes y su incidencia en la rentabilidad de la caja Piura – agencia Huamachuco 2016-2017" tesis previa a la obtención de título de licenciada en Administración de la universidad nacional de Trujillo - Perú.
- 1
- Guillén, J. (2001). "Morosidad crediticia y tamaño: un análisis de la crisis bancaria peruana". Perú, Lima. Obtenido de  
<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-deTrabajo/2001/Documento-Trabajo-05-2001.pdf>.
- Parrales, (2015) "Análisis del induce en morosidad en la cartera de crédito del IECE-Guayaquil y propuestas de mecanismos de prevención de morosidad y técnicas eficientes de cobranzas". Tesis previa a la obtención del título de

magister en administración de empresas. Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil-Ecuador.

Riesgo & Morosidad.com. (11 de Setiembre de 2016). RiesgoyMorosidad.com. Obtenido de RiesgoyMorosidad.com:  
<http://www.riesgoymorosidad.com/morosidad-mitos-y-realidades/>.

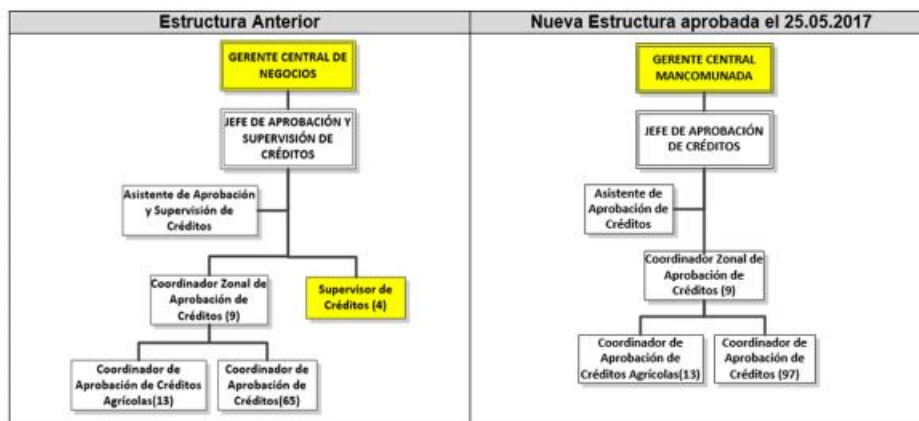
Velásquez, M. (2013). "Impacto de la política monetaria y las estrategias micro financieras sobre el riesgo crediticio en el Perú: 1995 - 2012", año 2013. (Tesis de Pregrado) Universidad Señor de San Martín. Lima, Perú. Lima, Perú. Obtenido de  
[http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/648/3/velasquez\\_mr.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/648/3/velasquez_mr.pdf).

## **Anexo**

**Anexo 1.** Modelo de Aprobación de Créditos informe 2017.



**ESTRUCTURA DEL DPTO. DE APROBACIÓN DE CRÉDITOS**



*Nueva Estructura Orgánica aprobada por el Directorio el 25.05.2017 en atención a las recomendaciones de la SBS*

Crece con Nosotros



## SITUACIÓN QUE DIO ORIGEN A PRESENTE MODELO DE APROBACIÓN

- Conflicto de intereses entre la función de aprobación y alcance de metas
- Incremento de fraudes en el proceso de otorgamiento de créditos
- Deterioro en indicadores de calidad de cartera

Crece *con* Nosotros



## MODELO DE APROBACIÓN

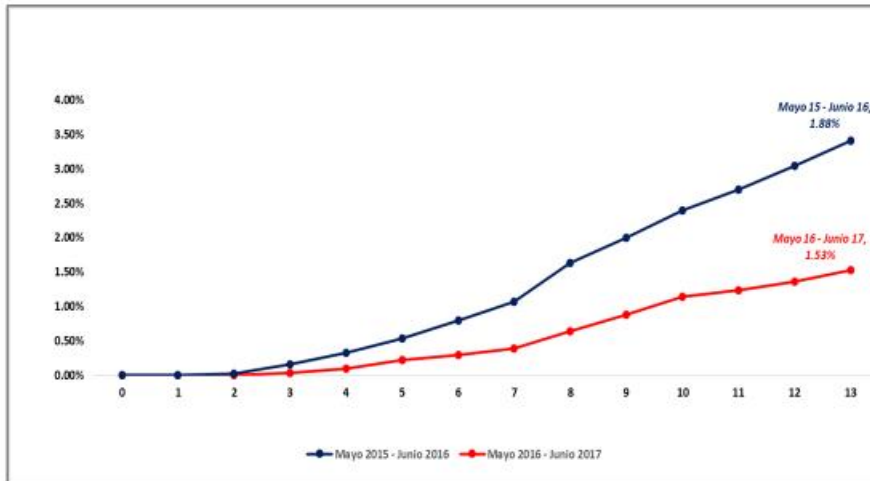
### **Objetivo general:**

Mejorar la calidad de la cartera de créditos, disminuyendo el ingreso de nuevos créditos vencidos por una inadecuada revisión de la propuesta de créditos o incumplimiento a la normativa de créditos en la etapa de aprobación.

Crece *con* Nosotros



## INDICADOR DE MORA

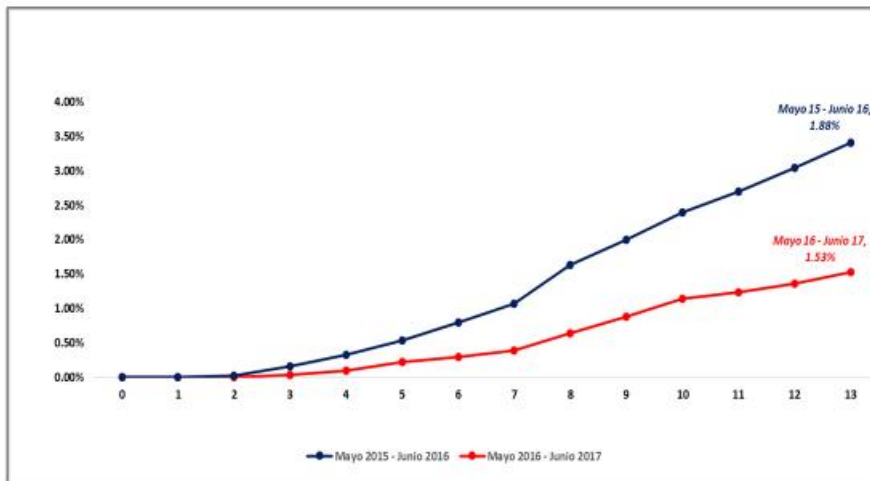


Fuente: Departamento de TI.  
Elaboración: Departamento de Aprobación de Créditos.

Crece con Nosotros



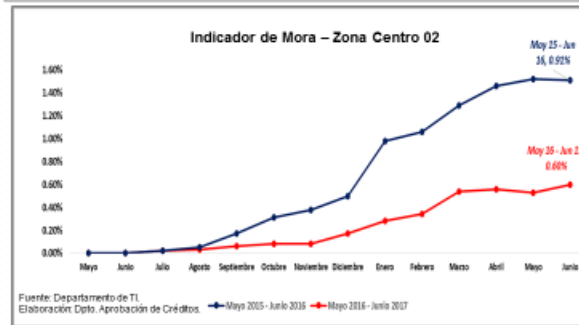
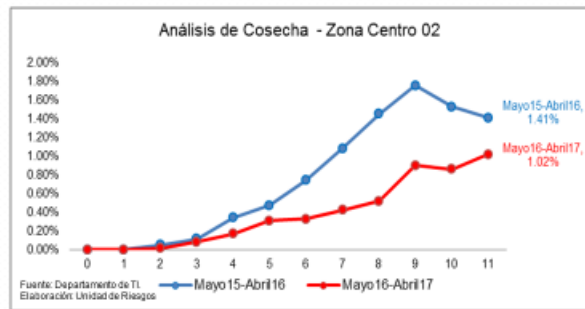
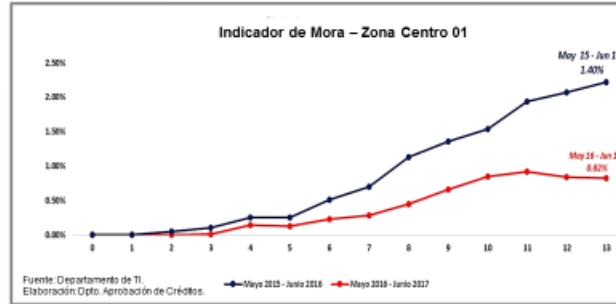
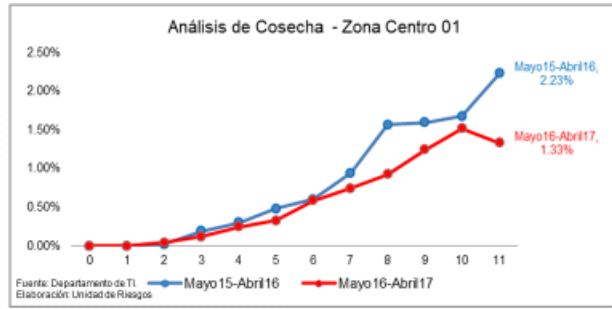
## INDICADOR DE MORA



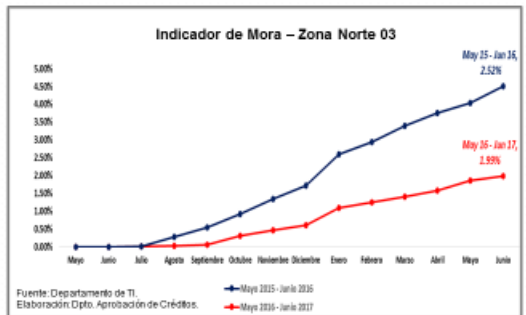
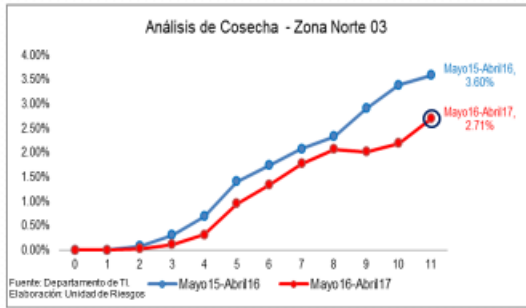
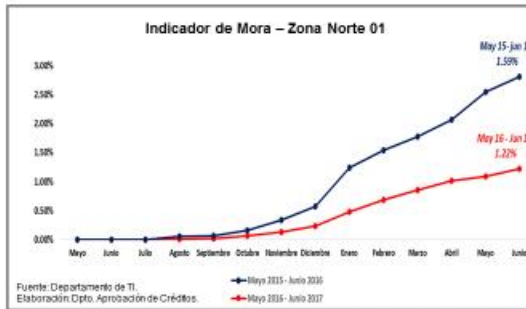
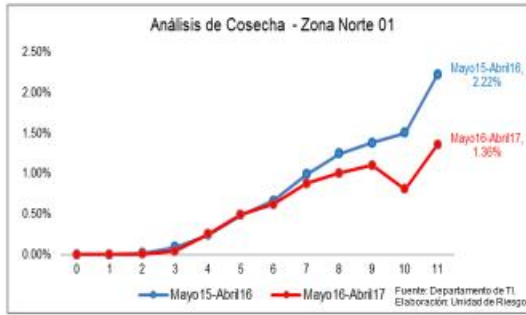
Fuente: Departamento de TI.  
Elaboración: Departamento de Aprobación de Créditos.

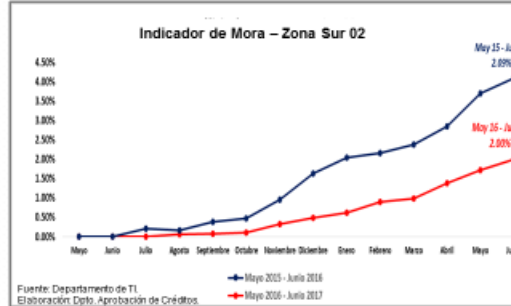
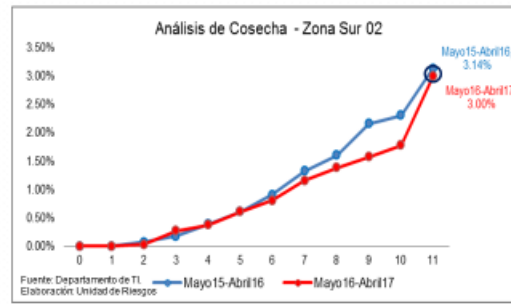
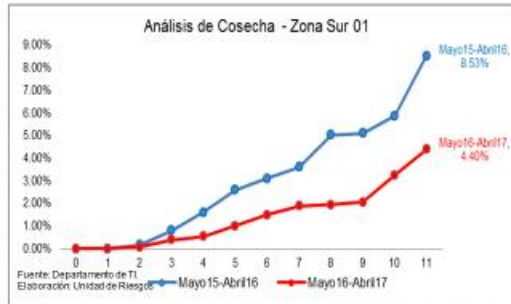
Crece con Nosotros

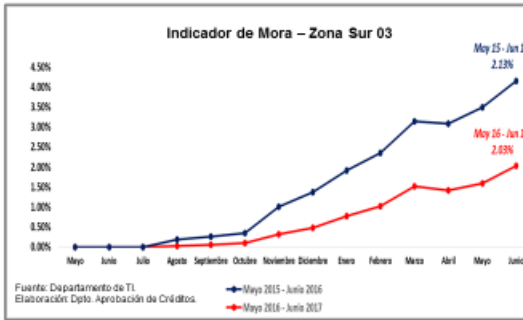
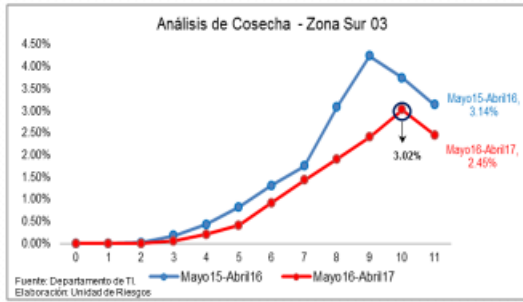












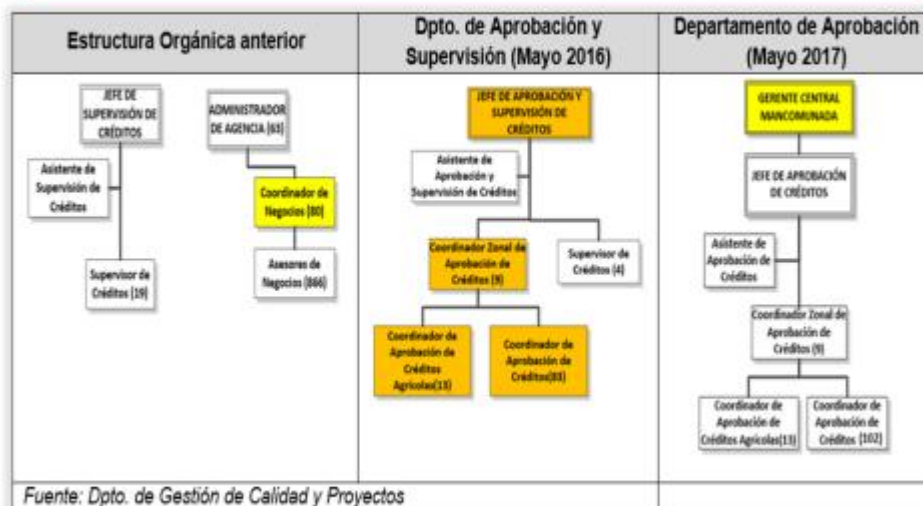
Crece con Nosotros



Anexo 2. Modelo de Aprobación de Créditos informe 2018.

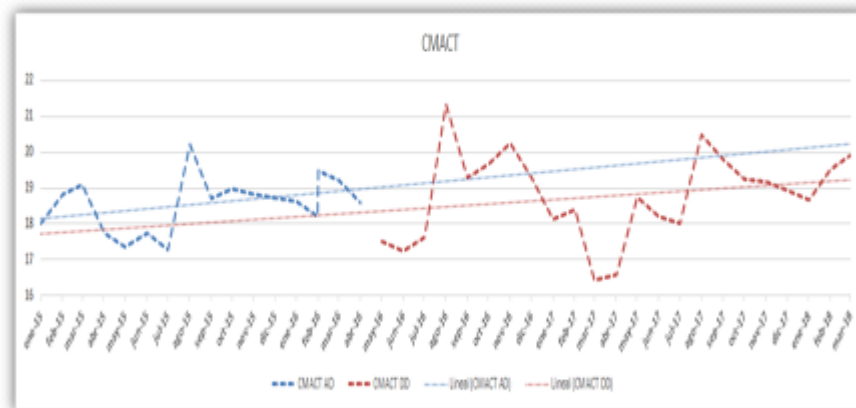


## Objetivo 1: Especialización



## Objetivo 2: Concentración del Personal en el Negocio

### Evolución de Productividad a Nivel CMACT



Fuente: GDN

Elaboración: Propia

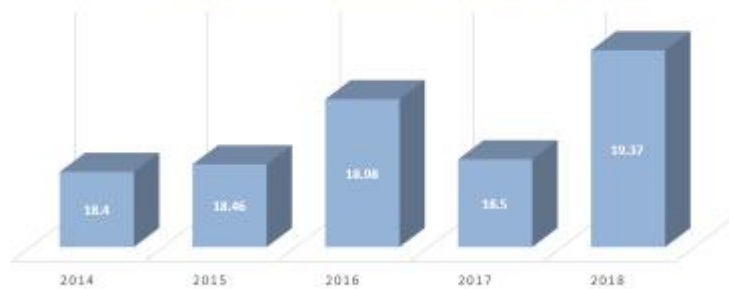
Crece con Nosotros



### Productividad Promedio por Asesor

ITEM	2014	2015	2016	2017	2018
Promedio N° AN:	658.33	655.17	695.83	733.42	696.33
N° Total desembolsos:	145,362	145,099	158,519	162,789	40,454
N° Desembolsos Promedio Anual	220.80	221.47	227.81	221.96	58.10
N° Desembolsos Promedio Mensual	18.40	18.46	18.98	18.50	19.37

### N° Desembolsos Promedio Mensual por ADN



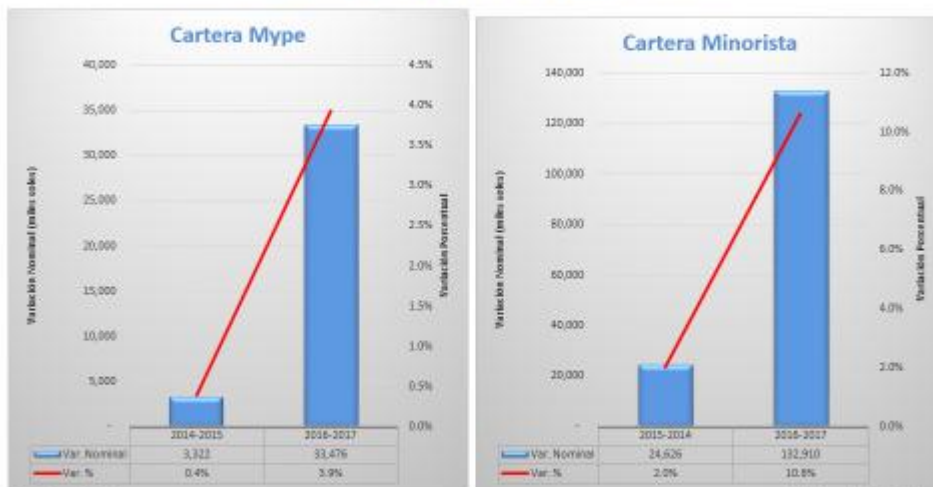
Fuente: GDN

Elaboración: Propia

Crece con Nosotros



### Crecimiento Comparativo Cartera Mype y Minorista Periodo 2014-2015 vs 2016-2017



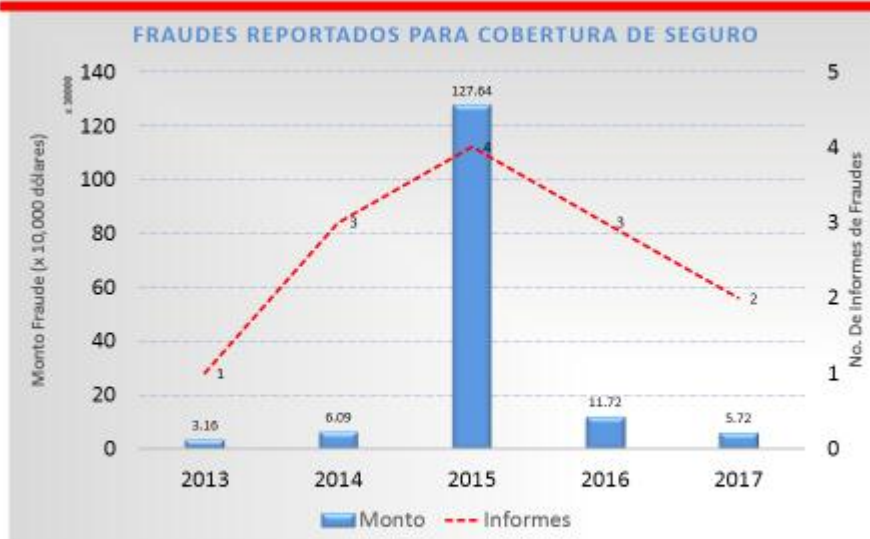
Fuente: SBS

Elaboración: Propia

Crece con Nosotros



### Objetivo 3: Reducción de pérdidas por fraude



Crece con Nosotros



## Objetivo 3: Reducción de pérdidas errores de evaluación

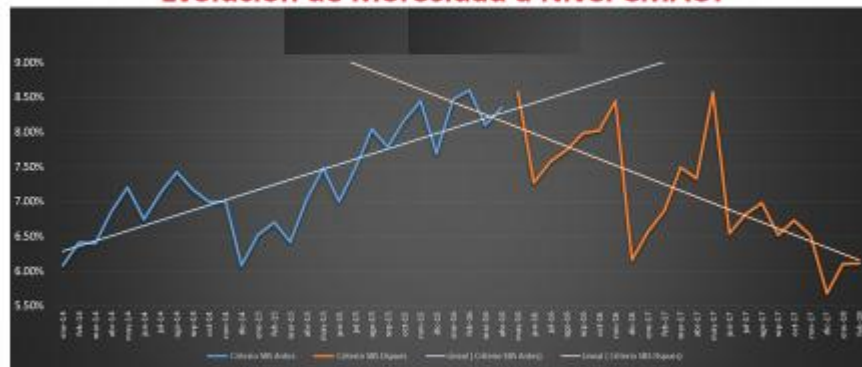


Crece con Nosotros



## Objetivo 4: Menor morosidad y provisiones

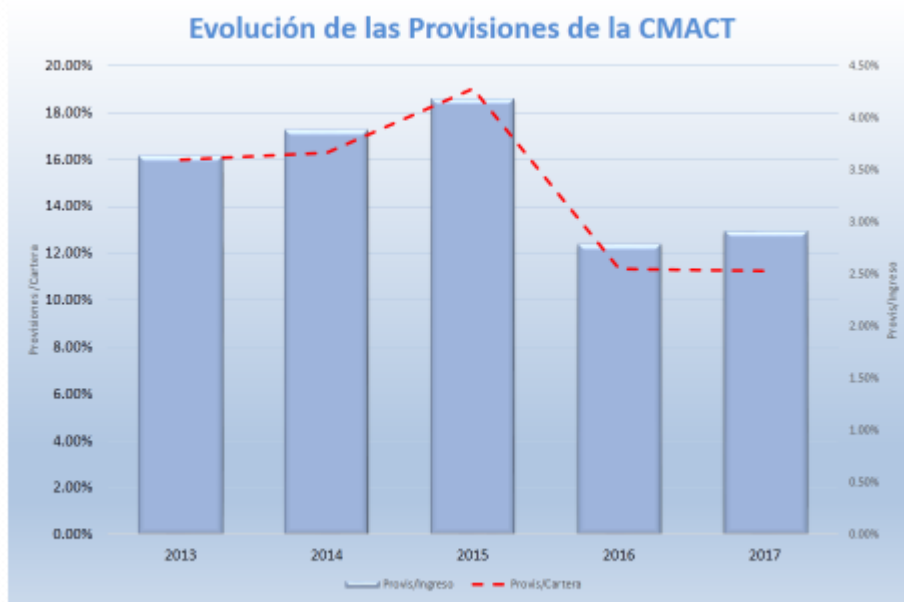
### Evolución de Morosidad a Nivel CMACT



Fuente: SBS  
Elaboración: Propia

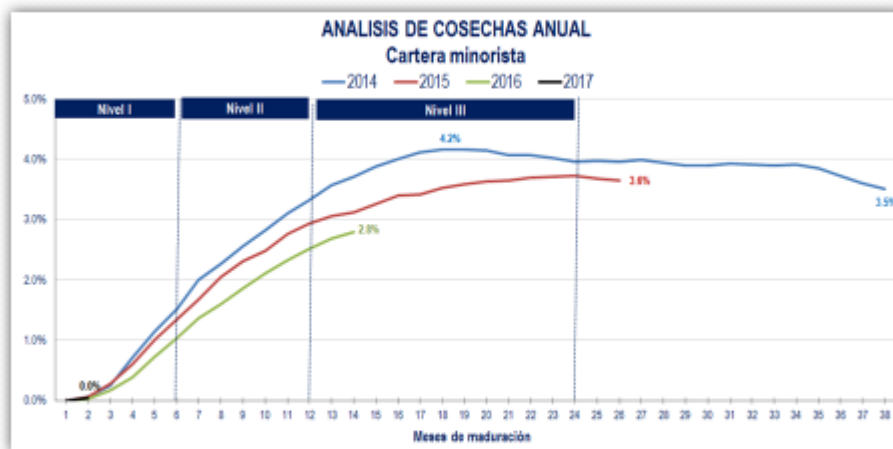
Crece con Nosotros





Fuente: SBS  
Elaboración: Propia

### Análisis de Cosecha Anual: cartera minorista



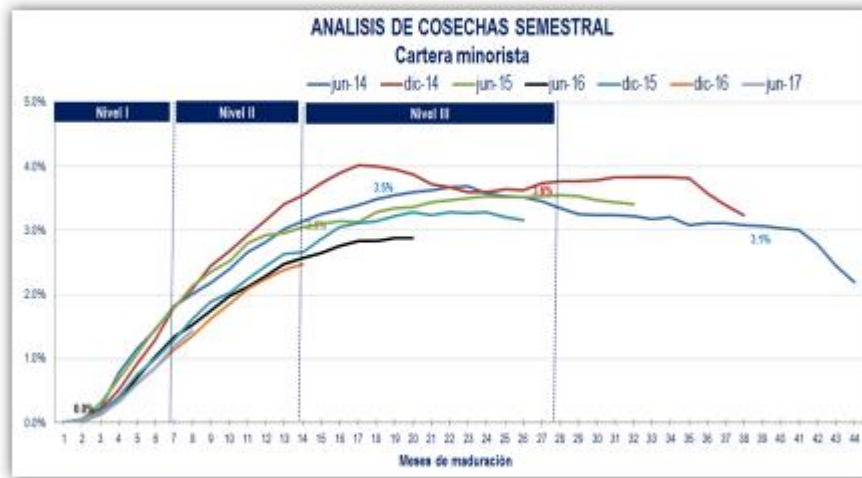
Fuente: Unidad de Riesgos

Crece con Nosotros





## Análisis de Cosecha Semestral: Cartera Minorista



Fuente: Unidad de Riesgos

Crece con Nosotros



## Análisis de Cosecha por zonas



Crece con Nosotros



## Objetivo 5: Control indicadores de eficiencia

Mes	Observado	Desempeñados	%	Alcance del Modelo de
sep-15	253	1.520	17,39%	Fase 01: 11 Agencias
oct-15	376	2.070	35,04%	Fase 01: 11 Agencias
nov-15	382	2.133	35,23%	Fase 01: 11 Agencias
dic-15	354	2.191	31,31%	Fase 01: 11 Agencias
ene-16	327	1.771	35,40%	Fase 01: 11 Agencias
feb-16	365	3.042	25,84%	Fase 02: 25 Agencias
mar-16	737	3.183	23,15%	Fase 02: 25 Agencias
abr-16	732	3.285	22,28%	Fase 02: 25 Agencias
may-16	1.593	12.039	12,88%	Desempeño total
jun-16	1.228	15.091	11,59%	Desempeño total
jul-16	1.814	11.092	13,88%	Desempeño total
ago-16	1.794	14.042	12,79%	Desempeño total
sep-16	1.445	13.700	10,55%	Desempeño total
oct-16	1.802	13.882	12,89%	Desempeño total
nov-16	1.874	14.455	12,96%	Desempeño total
dic-16	1.722	15.079	11,42%	Desempeño total
ene-17	1.448	12.559	11,52%	Desempeño total
feb-17	1.827	12.912	12,45%	Desempeño total
mar-17	2.743	14.821	18,51%	Desempeño total
abr-17	2.462	12.488	19,73%	Desempeño total
may-17	2.818	14.112	20,62%	Desempeño total
jun-17	2.752	13.288	20,71%	Desempeño total
jul-17	2.426	13.142	18,46%	Desempeño total
ago-17	2.833	14.483	17,50%	Desempeño total
sep-17	2.828	14.219	19,87%	Desempeño total
oct-17	2.775	14.080	19,69%	Desempeño total
nov-17	3.122	14.343	21,77%	Desempeño total
dic-17	2.774	14.438	19,21%	Desempeño total
ene-18	2.821	13.079	19,12%	Desempeño total
feb-18	2.411	13.389	18,00%	Desempeño total
mar-18	2.317	14.017	16,53%	Desempeño total

Fuente: Registro interno Dpto. Aprobación

RECHAZO A NIVEL CMACT : Mayo 16 a Marzo 18				
Meses	Op. Atendidas	Desempeñadas	Op Rechazadas	Ind. de Rechazo
may-16	12315	12039	280	2,27%
jun-16	11970	11691	278	2,33%
jul-16	12160	11910	250	2,06%
ago-16	14264	14040	224	1,57%
sep-16	13915	13700	215	1,55%
oct-16	14229	13982	247	1,74%
nov-16	14671	14455	215	1,47%
dic-16	15281	15079	182	1,19%
ene-17	12789	12529	260	2,03%
feb-17	13191	12912	278	2,12%
mar-17	15090	14821	269	1,78%
abr-17	12693	12468	225	1,77%
may-17	14431	14112	319	2,21%
jun-17	13566	13283	278	2,05%
jul-17	13368	13142	226	1,69%
ago-17	14652	14403	249	1,70%
sep-17	14425	14219	206	1,43%
oct-17	14336	14090	246	1,72%
nov-17	14633	14343	290	1,98%
dic-17	14713	14439	274	1,86%
ene-18	14717	14439	278	1,89%
feb-18	13633	13319	314	2,30%
mar-18	14237	14017	220	1,55%

Crece con Nosotros



# Anexo 3. Comparativo de los estados financieros.

## FICHA DE RESULTADOS AL MES DE DICIEMBRE 2016

AGENCIA: **LA HERMELINDA**

Fecha de Inauguración: 07/10/1999

Nombre del Administrador: **ESQUERRE AMAYA, CLAUDIA DADY**

Total Personal:	23
Nº de Asesores de Negocios:	14
Nº de Auxiliares de Operación:	6
Nº del Personal de Apoyo*:	3

\*Administrador, asesor de plataforma, auxiliar administrativo, controlador, coordinador, gestor de cobranza, tasador credijoya.

### ESTADO DE RESULTADOS (En Nuevos soles)

Rubro	Presupuesto	Ejecutado	Desviación
<b>INGRESOS POR INTERESES</b>	<b>4,057,001</b>	<b>3,517,970</b>	<b>-539,032</b>
Tasa de Transferencia Activa	(1,239,560)	(1,239,560)	-
<b>GASTOS POR INTERESES</b>	<b>(965,302)</b>	<b>(1,050,569)</b>	<b>85,267</b>
Tasa de Transferencia Pasiva	2,044,499	2,044,499	-
Adeudos	(12,537)	(45,644)	33,107
<b>MARGEN FINANCIERO BRUTO</b>	<b>3,884,101</b>	<b>3,226,695</b>	<b>-657,406</b>
Provisiones	(151,900)	(67,253)	84,647
<b>MARGEN FINANCIERO NETO</b>	<b>3,732,201</b>	<b>3,159,442</b>	<b>-572,759</b>
Ingresos por Servicios Financieros	395,674	409,435	-13,760
Fondo de Seguro de Depósitos	(145,550)	(152,644)	7,094
Resultado por Operaciones Financieras	(141,448)	110,741	-252,189
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	<b>3,840,877</b>	<b>3,526,974</b>	<b>-313,903</b>
Gasto de Administración Directos	(1,365,511)	(1,685,270)	319,759
<b>MARGEN OPERACIONAL NETO</b>	<b>2,475,365</b>	<b>1,841,703</b>	<b>-633,662</b>
Provisión Bienes Adjudicados	26,095	116,333	-90,238
Otros Ingresos y Gastos	(34,676)	(45,031)	-10,355
<b>RESULTADO ANTES ASIGNACION OVERHEAD</b>	<b>2,466,785</b>	<b>1,913,005</b>	<b>-553,779</b>
Costos Overhead	(1,235,171)	(1,407,040)	171,869
<b>RESULTADO ANTES IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>1,231,613</b>	<b>505,965</b>	<b>-725,648</b>

\* Incluye solo la cartera gestionada por la agencia

CLIENTES	
Cientes de Crédito	2,304
Cientes de Depósito	11,262

SALDO DE CARTERA	
Colocaciones:	19,777
Captaciones:	33,803

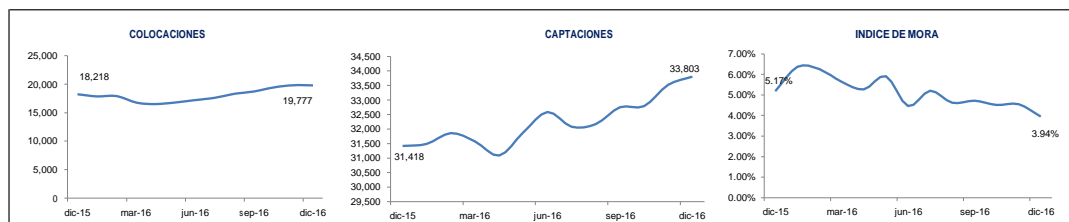
INDICADORES			
Meta Coloc.	Ejecutado	% Cump.	
1,466	1,302	88.81%	
Meta Capt.	Ejecutado	% Cump.	
1,678	2,385	142.15%	
Meta Utilidad	Ejecutado	Desviación	
1,231,613	505,965	-725,648	
Mora	CAR		
3.94%	4.30%		
T Pond. Activa	T Pond. Pasiva		
22.72%	3.65%		

PARTICIPACION DE LA AGENCIA EN EL MERCADO	
Colocaciones:	0.31%
Captaciones:	0.79%

\* Noviembre

CRECIMIENTO ANUAL AGENCIA VS MERCADO		
	Agencia	Mercado
Colocaciones:	8.56%	-1.60%
Captaciones:	7.59%	7.87%
Nº de Agencias.:		106

\* Noviembre

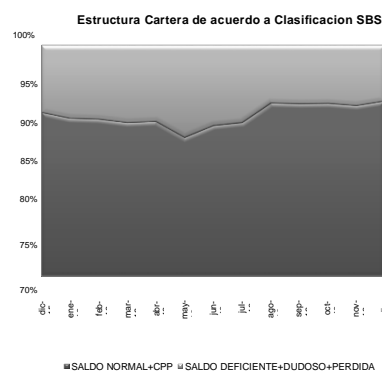
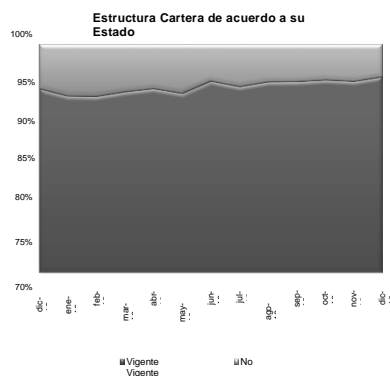


Estructura de Colocaciones	Corporativo	Gran Emp.	Med. Emp.	Pequeña Emp.	Microempresa	Cons. Rev.	Cons. No Rev.	Hipotecario
19,777	0	0	1,373	6,998	3,035	0	4,008	4,363
Participación(%)	0.00%	0.00%	6.94%	35.38%	15.34%	0.00%	20.27%	22.06%
Estructura de Tasas	Corporativo	Gran Emp.	Med. Emp.	Pequeña Emp.	Microempresa	Cons. Rev.	Cons. No Rev.	Hipotecario
Tasa de Colocaciones de Agencia	0.00%	0.00%	20.44%	21.13%	32.85%	0.00%	28.02%	14.10%
Tasa de Colocaciones CMAC - T	10.00%	14.15%	15.09%	23.97%	35.87%	0.00%	26.55%	14.07%
Estructura de Captaciones	Ahorro LD	Plazo Fijo	CTS					
33,803	9,301	19,508	4,994					
Participación(%)	27.52%	57.71%	14.77%					
Estructura de Tasas	Ahorro LD	Plazo Fijo	CTS					
Tasa de Captaciones de Agencia	0.57%	4.73%	5.16%					
Tasa de Captaciones CMAC - T	0.52%	5.28%	5.52%					
Estructura de Cartera según Situación	Vigente	Vencido	Refinanciado	Judicial	Total	Mora	CAR	
% Saldo	18,327	190	71	589	19,777	779	850	
	95.70%	0.96%	0.36%	2.98%		3.94%	4.30%	

INDICADOR PRODUCTIVIDAD	Diciembre 2015	Diciembre 2016	CMAC
Creditos Otorgados / Asesores de Negocio (N)	165	170	170
Colocaciones / Asesores de Negocio (S.) (Miles S.)	1,489,552	1,509,851	1,620,751
Creditos Desemb. / Asesores de Negocio (N)	16	21	19
Monto Desemb. / Asesores de Negocio (S.) (Miles S.)	94,022	149,346	178,466

Fuente: Departamento de TI y Recursos Humanos

INDICADORES DE RESULTADOS	Valor
Gastos / Ingresos Financ	29.86%
Provisiones / Ingresos Financ	-1.91%
Gastos Admin. / Ingresos Financ	47.90%
Overhead / Ingresos Financ	40.00%
Resultado / Ingresos Financ	14.38%



FICHA DE RENTABILIDAD AL MES DE DICIEMBRE 2017

AGENCIA: LA HERMELINDA

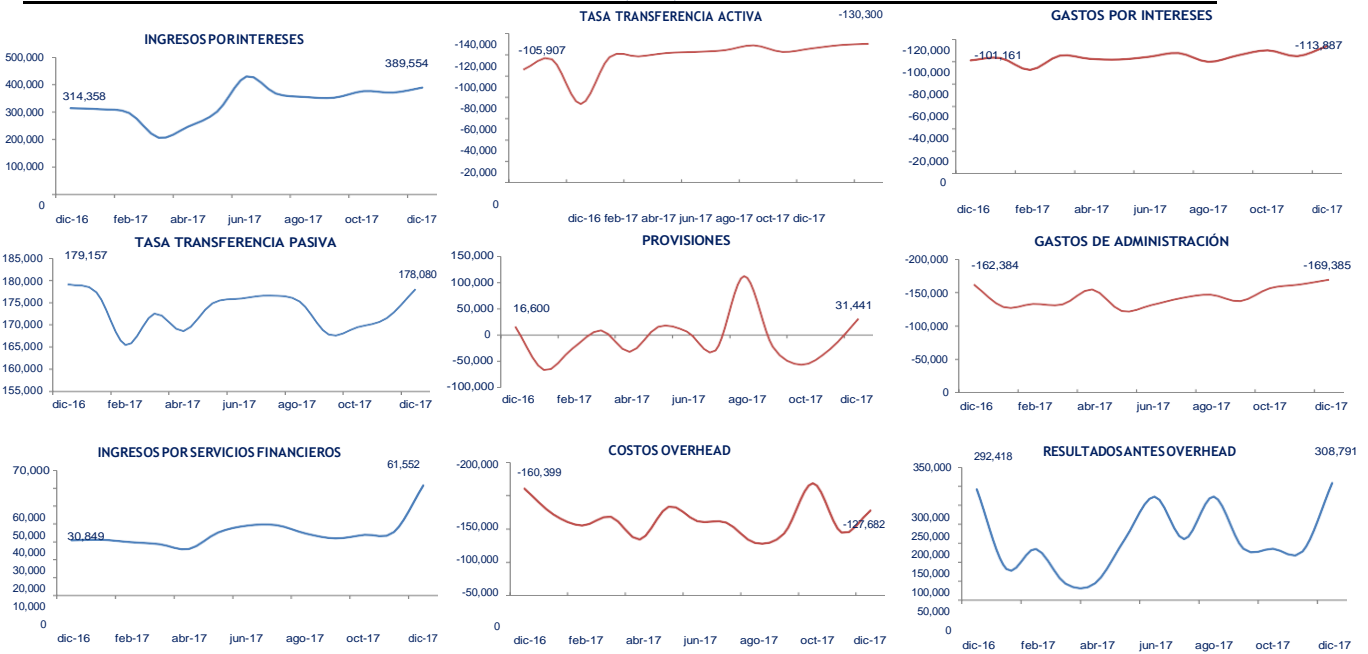
Fecha de Inauguración : 07/10/1999

Administrador : ESQUERRE AMAYA, CLAUDIA DADY

Zona : CENTRO2

EVOLUCIÓN MENSUAL DE PRINCIPALES CUENTAS

(En Soles)



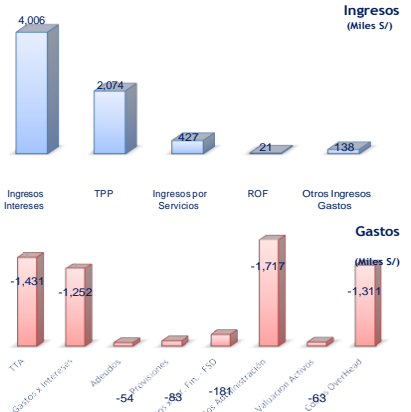
Fuente: Departamento de Planificación

ESTADO DE RESULTADOS

(En Soles)

RUBRO	Diciembre 2016	Diciembre 2017	Part. %	Var. %	Var. S/	Presupuesto	Desviación
INGRESOS POR INTERESES	3,444,138	4,005,833	116.3%	16.3%	561,695	4,059,408	-53,574
TASA TRANSFERENCIA ACTIVA	(1,239,580)	(1,430,898)	-36%	-15.4%	(191,318)	(1,449,304)	18,606
GASTOS POR INTERESES	(1,650,989)	(1,252,420)	-31%	-18.2%	(207,830)	(1,226,232)	-24,788
OTROS GASTOS FINANCIEROS	-	-	0%	0.0%	-	-	-
TASA TRANSFERENCIA PASIVA	2,044,499	2,073,519	52%	1.4%	29,021	2,079,104	-5,585
ADEUDOS	(45,644)	(53,650)	-1%	-17.6%	(8,046)	(77,724)	24,666
MARGEN FINANCIERO BRUTO	3,152,864	3,342,576	83%	6.0%	189,712	3,385,251	-42,676
PROVISIONES	(72,193)	(83,406)	-2%	-16.6%	(14,243)	(108,303)	114,067
MARGEN FINANCIERO NETO	3,080,671	3,259,170	81%	5.8%	178,499	3,186,859	72,312
INGRESOS POR SERVICIOS FINANCIEROS	409,435	426,831	11%	4.2%	17,396	417,603	9,228
GASTOS POR SERV. FINANCIEROS - FSD	(152,644)	(181,317)	-9%	-18.8%	(28,672)	(178,697)	-2,620
RESULTADO POR OPERACIONES FINANCIERAS	110,741	21,163	1%	-80.9%	(89,578)	15,060	6,103
MARGEN OPERACIONAL	3,448,202	3,525,848	88%	2.3%	77,645	3,440,824	85,023
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN DIRECTOS	(1,685,270)	(1,716,927)	-43%	-1.9%	(31,656)	(1,782,642)	65,716
MARGEN OPERACIONAL NETO	1,762,932	1,808,921	45%	2.6%	45,989	1,658,182	150,739
OTROS INGRESOS Y GASTOS	116,333	137,853	3%	18.5%	21,520	79,944	57,910
VALUACIÓN DE ACTIVOS Y PROVISIONES	(45,031)	(63,398)	-2%	-40.8%	(18,367)	(54,686)	-8,713
RESULTADO ANTES ASIGNACIÓN OVERHEAD	1,834,234	1,883,376	47%	2.7%	49,142	1,683,440	199,936
COSTOS OVERHEAD	(1,407,040)	(1,310,518)	-33%	6.9%	96,522	(1,333,974)	23,456
<b>RESULTADO ANTES IMPTO A LA RENTA</b>	<b>427,194</b>	<b>572,858</b>	<b>14%</b>	<b>34.1%</b>	<b>145,664</b>	<b>349,466</b>	<b>223,392</b>

Fuente: Departamento de Planificación

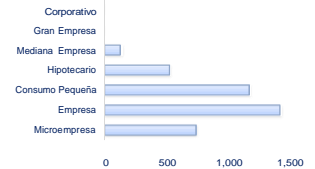


INGRESOS POR PRODUCTO	Diciembre 2016	Diciembre 2017	Part. %	Var. %	Var. S/
Pequeña Empresa	1,127,220	1,426,917	35.6%	26.6%	299,697
Consumo	976,214	1,176,823	29.4%	20.5%	200,609
Hipotecario	646,404	529,451	13.2%	-18.1%	-116,953
Mediana Empresa	36,313	128,079	3.2%	252.7%	91,765
Gran Empresa	-	-	0.0%	0.0%	0
Corporativo	-	-	0.0%	0.0%	0
<b>TOTAL</b>	<b>3,444,138</b>	<b>4,005,833</b>	<b>100.0%</b>	<b>16.3%</b>	<b>561,695</b>

INGRESOS

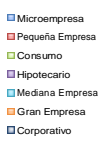


INGRESOS

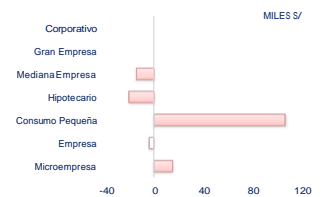


GASTO DE PROVISIONES	Diciembre 2016	Diciembre 2017	Part. %	Var. %	Var. S/
Microempresa	74,865	15,247	18.3%	-79.6%	-59,618
Pequeña Empresa	(94,643)	(3,842)	-4.6%	95.9%	90,801
Consumo	4,421	106,510	127.7%	2309.3%	102,089
Hipotecario	(49,944)	(20,288)	-24.3%	59.4%	29,656
Mediana Empresa	(6,891)	(14,221)	-17.1%	-106.4%	-7,330
Gran Empresa	-	-	0.0%	0.0%	0
Corporativo	-	-	0.0%	0.0%	0
<b>TOTAL</b>	<b>(72,193)</b>	<b>83,406</b>	<b>100.0%</b>	<b>215.5%</b>	<b>155,598</b>

PROVISIONES



PROVISIONES



PRINCIPALES INDICADORES	Diciembre 2016	Diciembre 2017	Var. %	Var. Nom.	CENTRO2
Ingresos Totales	6,125,148	6,685,200	8.8%	540,055	81,369,221
Tasa de Transferencia Activa / Ingresos Totales	20.2%	21.5%	6.1%	1.2%	20.1%

FICHA DE RESULTADOS AL MES DE DICIEMBRE 2017

**AGENCIA: LA HERMELINDA**  
 Fecha de Inauguración : 07/10/1999  
 Administrador: ESQUERRE AMAYA, CLAUDIA DADY  
 Zona: CENTRO2

<b>Total Personal (Activo):</b>	<b>22</b>
Nº de Asesores de Negocios:	13
Nº de Gestor de Servicios:	5
Nº del Personal de Apoyo*:	4

\*Administrador, asesor de plataforma, auxiliar administrativo, supervisor servicios, coordinador, gestor de cobranza, taxador crédito yja.

<b>CLIENTES</b>	
Clientes de Crédito	2,489
Clientes de Depósito	13,153

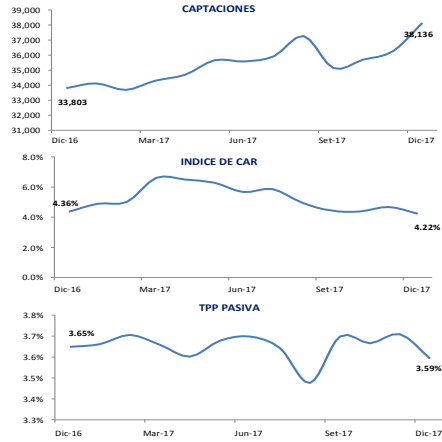
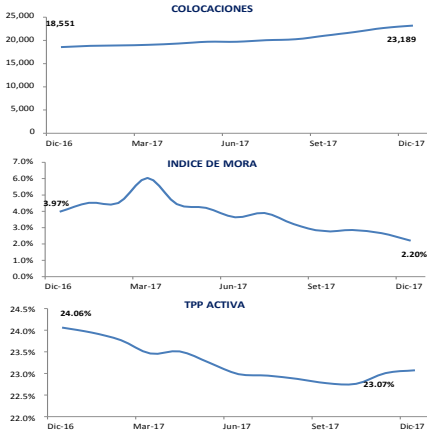
<b>SALDO DE CARTERA</b>	
Colocaciones:	23,189
Captaciones:	38,136

<b>INDICADORES</b>			
Meta Coloc.	Ejecutado	% Cumpl.	
2,226	3,146	141.33%	
Meta Capt.	Ejecutado	% Cumpl.	
-788	2,211	380.44%	
Mora	CAR		
2.20%	4.22%		
T Pond. Activa	T Pond. Pasiva		
23.07%	3.59%		

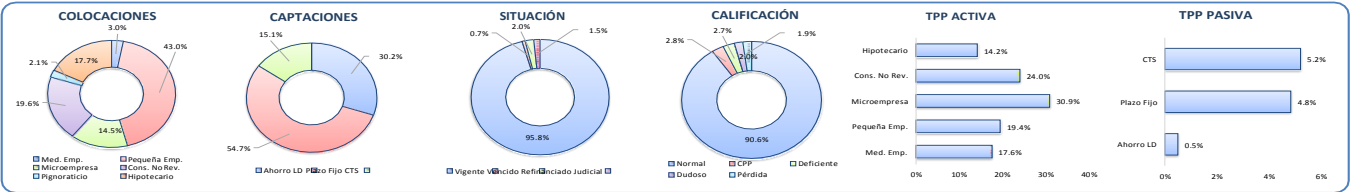
<b>PARTICIPACIÓN DE LA AGENCIA EN EL MERCADO</b>	
Colocaciones:	0.35%
Captaciones:	0.84%

<b>CRECIMIENTO ANUAL AGENCIA VS MERCADO</b>		
	Agencia	Mercado
Colocaciones:	25.01%	4.44%
Captaciones:	12.82%	5.51%
Nº de Agencias:		105

\* Noviembre  
 Fuente: SBS



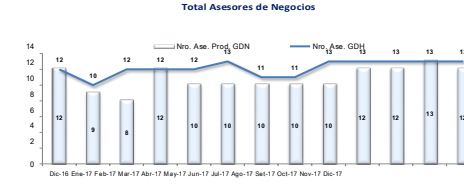
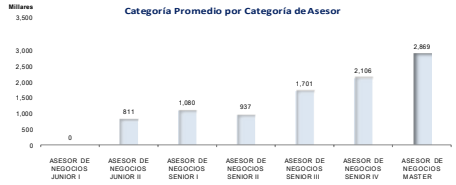
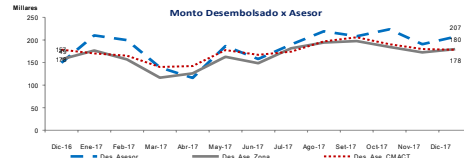
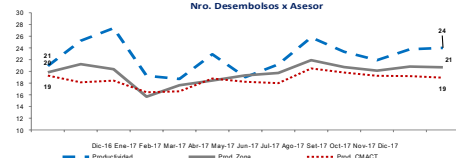
Fuente: SCMACT



<b>Estructura de Colocaciones</b>	Corporativo	Gran Emp.	Med. Emp.	Pequeña Emp.	Microempresa	Cons. No Rev.	Pignoraticio	Hipotecario
Participación(%)	0.00%	0.00%	0.00%	43.03%	14.55%	19.63%	2.10%	17.74%
Tasa de Colocaciones de Agencia	0.00%	0.00%	17.56%	19.42%	30.87%	24.01%	118.28%	14.15%
Tasa de Colocaciones CMAC -T	0.00%	0.00%	16.91%	22.48%	35.42%	23.93%	115.54%	14.12%
<b>Estructura de Captaciones</b>	Ahorro LD	Plazo Fijo CTS	CTS					
Participación(%)	30.19%	54.70%	15.11%					
Tasa de Captaciones de Agencia	0.50%	4.85%	5.22%					
Tasa de Captaciones CMAC -T	0.46%	5.40%	5.57%					
<b>Estructura de Cartera Según Situación</b>	Vigente	Vencido	Refinanciado	Judicial	Total	Mora	CAR	
Saldo	22,210	172	470	338	23,189	510	980	
% Saldo	95.78%	0.74%	2.03%	1.45%	100%	2.20%	4.22%	
<b>Estructura de Cartera Según Calificación</b>	Normal	CPP	Deficiente	Dudoso	Pérdida	Total		
Saldo	20,999	650	621	452	467	23,189		
% Saldo	90.55%	2.81%	2.68%	1.95%	2.02%	100%		

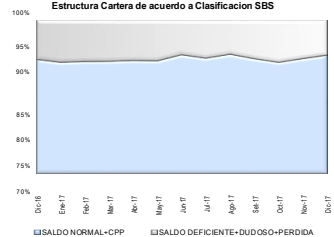
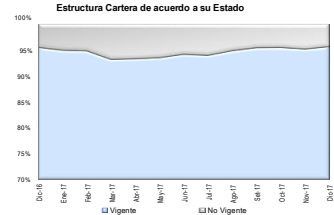
<b>INDICADOR PRODUCTIVIDAD</b>	Diciembre 2016	Diciembre 2017	CMACT
Creditos Otorgados / Asesores de Negocio (Nº)	170	200	183
Colocaciones / Asesores de Negocio (S/.) (Miles S/.)	1,510	1,892	1,782
Creditos Desemb. / Asesores de Negocio (Nº)	21	24	19
Monto Desemb. / Asesores de Negocio (S/.) (Miles S/.)	149	207	178

Fuente: GDN



\* No considera asesores con más de 50% de cartera Dep, PE, Hipotecario.

\* Diferencia de Asesores que figuran en GDN Vs Asesores que producen - Fuente: GDN, GDI



Departamento de Planificación

**AGENCIA : LA HERMELINDA**

Fecha de Inauguración : 07/10/1999

Administrador : ESQUERRE AMAYA, CLAUDIA DADY

Zona : CENTRO2

**COLOCACIONES**

TIPO	Dic-16	Ene-17	Feb-17	Mar-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17	Evolución
MICROEMPRESA	3,034,545	3,193,936	3,029,200	2,789,376	2,678,657	2,686,360	2,518,895	2,432,249	2,544,473	2,861,209	2,799,144	3,056,959	3,373,717	
PEQUEÑA	6,997,895	7,199,397	7,151,806	7,404,372	7,249,571	7,590,297	7,652,439	8,121,631	8,247,225	8,684,228	9,056,885	9,870,401	9,977,989	
CONSUMO	3,576,110	3,638,541	3,746,692	3,862,025	3,986,498	4,115,950	4,260,003	4,205,249	4,200,648	4,285,167	4,477,833	4,450,089	4,552,221	
HIPOTECARIO	4,152,529	4,036,524	4,231,939	4,143,618	4,151,683	4,127,342	4,095,525	4,104,963	4,106,759	4,047,614	4,149,001	4,136,804	4,114,244	
MEDIANA	357,129	345,154	333,005	447,065	844,122	782,244	782,946	773,199	762,504	750,688	883,531	687,072	684,404	
PIGNORATICIO	432,334	411,557	419,500	409,263	422,607	400,662	402,303	405,836	384,641	389,835	424,328	480,340	486,658	
<b>TOTAL</b>	<b>18,550,542</b>	<b>18,825,108</b>	<b>18,912,143</b>	<b>19,055,719</b>	<b>19,333,137</b>	<b>19,702,854</b>	<b>19,712,110</b>	<b>20,043,127</b>	<b>20,246,250</b>	<b>21,018,741</b>	<b>21,790,722</b>	<b>22,681,666</b>	<b>23,189,233</b>	

**CLIENTES DE COLOCACIONES**

TIPO	Dic-16	Ene-17	Feb-17	Mar-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17	Evolución
MICROEMPRESA	746	758	739	708	692	698	680	676	710	696	693	728	737	
PEQUEÑA	208	217	221	230	238	239	241	249	249	249	256	271	269	
CONSUMO	887	891	925	936	949	973	997	995	1,000	1,012	1,034	1,023	1,011	
HIPOTECARIO	69	68	70	69	70	71	71	72	72	70	71	69	70	
MEDIANA	2	2	2	4	6	5	5	5	5	5	5	5	4	
PIGNORATICIO	410	399	416	415	432	397	403	412	412	412	427	436	421	
<b>TOTAL</b>	<b>2,297</b>	<b>2,312</b>	<b>2,350</b>	<b>2,340</b>	<b>2,368</b>	<b>2,362</b>	<b>2,376</b>	<b>2,388</b>	<b>2,426</b>	<b>2,421</b>	<b>2,466</b>	<b>2,510</b>	<b>2,489</b>	

**MORA**

TIPO	Dic-16	Ene-17	Feb-17	Mar-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17	Evolución
MICROEMPRESA	2.54%	2.42%	3.11%	3.20%	3.26%	3.36%	3.13%	3.93%	3.96%	2.57%	3.01%	2.60%	2.04%	
PEQUEÑA	6.75%	7.95%	8.06%	8.27%	8.18%	7.35%	6.17%	6.11%	4.36%	3.81%	3.95%	3.32%	2.66%	
CONSUMO	2.35%	2.43%	1.89%	1.82%	1.76%	1.69%	1.52%	2.02%	2.09%	1.88%	1.89%	2.34%	1.80%	
HIPOTECARIO	2.31%	2.71%	2.59%	2.58%	2.50%	2.54%	2.46%	2.47%	2.42%	2.35%	2.24%	2.23%	2.21%	
MEDIANA	0.00%	0.00%	0.00%	60.08%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	
PIGNORATICIO	1.80%	0.80%	0.47%	1.11%	1.15%	1.92%	0.07%	0.87%	1.06%	0.85%	0.68%	0.03%	0.66%	
<b>TOTAL</b>	<b>3.97%</b>	<b>4.52%</b>	<b>4.51%</b>	<b>6.04%</b>	<b>4.44%</b>	<b>4.21%</b>	<b>3.63%</b>	<b>3.90%</b>	<b>3.22%</b>	<b>2.78%</b>	<b>2.86%</b>	<b>2.66%</b>	<b>2.20%</b>	

**CAR**

TIPO	Dic-16	Ene-17	Feb-17	Mar-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17	Evolución
MICROEMPRESA	3.03%	2.88%	3.68%	3.95%	4.03%	3.92%	3.63%	4.42%	4.41%	3.19%	3.60%	3.15%	2.54%	
PEQUEÑA	7.55%	8.70%	9.08%	9.36%	9.61%	8.68%	7.45%	7.26%	5.08%	4.40%	4.31%	7.65%	7.08%	
CONSUMO	2.35%	2.43%	2.01%	1.94%	1.86%	2.28%	2.05%	2.53%	2.53%	2.20%	2.26%	2.61%	2.04%	
HIPOTECARIO	2.31%	2.71%	2.59%	2.58%	2.50%	2.54%	2.46%	2.47%	2.42%	2.35%	2.24%	2.23%	2.21%	
MEDIANA	0.00%	0.00%	0.00%	60.08%	31.67%	34.18%	34.07%	34.42%	34.90%	35.37%	29.98%	0.00%	0.00%	
PIGNORATICIO	1.80%	0.80%	0.47%	1.11%	1.15%	1.92%	0.07%	0.87%	1.06%	0.85%	0.68%	0.03%	0.66%	
<b>TOTAL</b>	<b>4.36%</b>	<b>4.88%</b>	<b>5.01%</b>	<b>6.60%</b>	<b>6.49%</b>	<b>6.28%</b>	<b>5.66%</b>	<b>5.86%</b>	<b>4.97%</b>	<b>4.43%</b>	<b>4.37%</b>	<b>4.67%</b>	<b>4.22%</b>	

**TPP ACTIVA**

TIPO	Dic-16	Ene-17	Feb-17	Mar-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17	Evolución
MICROEMPRESA	32.85%	32.10%	32.14%	32.33%	33.30%	33.21%	33.19%	34.19%	34.39%	33.09%	33.22%	32.38%	30.87%	
PEQUEÑA	21.13%	21.13%	21.15%	20.85%	21.08%	20.87%	20.47%	20.30%	20.02%	19.67%	19.51%	19.41%	19.42%	
CONSUMO	23.60%	23.58%	23.23%	23.07%	22.81%	22.55%	22.34%	22.34%	22.62%	22.91%	22.86%	23.41%	24.01%	
HIPOTECARIO	14.11%	14.11%	14.13%	14.12%	14.13%	14.14%	14.14%	14.15%	14.14%	14.13%	14.13%	14.14%	14.15%	
MEDIANA	17.72%	17.73%	17.73%	17.52%	16.95%	16.94%	17.04%	17.05%	17.06%	17.07%	17.07%	17.20%	17.56%	
PIGNORATICIO	114.48%	114.74%	114.85%	115.03%	114.92%	114.84%	115.24%	115.17%	115.48%	115.39%	117.08%	118.16%	118.28%	
<b>TOTAL</b>	<b>24.06%</b>	<b>23.95%</b>	<b>23.77%</b>	<b>23.46%</b>	<b>23.51%</b>	<b>23.25%</b>	<b>22.98%</b>	<b>22.95%</b>	<b>22.87%</b>	<b>22.77%</b>	<b>22.76%</b>	<b>23.01%</b>	<b>23.07%</b>	

**CAPTACIONES**

TIPO	Dic-16	Ene-17	Feb-17	Mar-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17	Evolución
AHORROS	9,301,467	9,413,956	9,071,790	9,454,093	10,028,443	9,861,583	9,678,259	10,158,307	11,940,549	9,511,690	9,926,097	9,911,004	11,512,011	
CTS	4,999,761	4,860,124	4,777,013	4,705,272	4,683,817	5,273,378	5,278,360	5,242,792	5,209,715	5,113,822	5,095,263	5,790,450	5,763,813	
PLAZOS	19,508,027	19,846,528	19,836,664	20,139,232	19,976,117	20,521,749	20,621,973	20,524,013	20,119,927	20,511,155	20,672,390	20,544,541	20,860,068	
<b>TOTAL</b>	<b>33,809,256</b>	<b>34,120,608</b>	<b>33,685,466</b>	<b>34,298,597</b>	<b>34,688,378</b>	<b>35,656,710</b>	<b>35,578,592</b>	<b>35,925,112</b>	<b>37,270,191</b>	<b>35,136,667</b>	<b>35,693,750</b>	<b>36,245,995</b>	<b>38,135,892</b>	

**TPP PASIVA**

TIPO	Dic-16	Ene-17	Feb-17	Mar-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17	Evolución
AHORROS	0.57%	0.57%	0.57%	0.54%	0.52%	0.53%	0.53%	0.53%	0.48%	0.53%	0.51%	0.51%	0.50%	
CTS	5.16%	5.18%	5.19%	5.19%	5.18%	5.16%	5.19%	5.20%	5.18%	5.17%	5.16%	5.21%	5.22%	



## Anexo 4. Carta de Autorización



Crece con Nosotros

### AUTORIZACIÓN

Trujillo, 12 de septiembre de 2018

Sra. Claudia Dady Esquerre Amaya  
**Administradora Caja Trujillo – Agencia La Hermelinda**

**Asunto:** Permiso para muestras datos financieros de la empresa Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A.- Agencia La Hermelinda.

YO Claudia Dady Esquerre Amaya , Administradora de Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A –Agencia La Hermelinda , identificada con DNI N° 18166192 , escribo esta carta para autorizar a Jihmy Lackner Montenegro Llamo , identificado con DNI N° 42855901; permiso para poder mostrar los datos financieros de la empresa Caja Municipal De Ahorro y Crédito de Trujillo S.A – Agencia La Hermelinda de los años 2016 Y 2017, en el informe de suficiencia profesional denominado “EVOLUCION DE LA MORA EN CAJA TRUJILLO AGENCIA LA HERMELINDA AÑO 2017 ”.



Claudia Esquerre Amaya  
Administrador Agencia

Sra. Claudia Dady Esquerre Amaya  
**Administradora de Caja Trujillo**  
**Agencia La Hermelinda.**

**Sede Institucional**  
Jr. Francisco Pizarro 460  
Trujillo - Perú  
**Teléfonos:**  
(desde La Libertad) **47-1000**  
(Costo de llamada local) **0801-1-4700**  
**www.cajatrujillo.com.pe**

Anexo 5. Carta del Lingüista.

CARTA DE REVISIÓN LINGÜÍSTICA

Trujillo, 28 de Setiembre del 2018

Estimado Bachiller:

Montenegro Llamo Jihmy Lackner

Me complace informarle que su informe de suficiencia profesional, titulado: "Evolución de la Mora en Caja Trujillo agencia la Hermelinda 2017", ha sido revisado y corregido, bajo los criterios de redacción lingüística y académica; por tanto dejo constancia mediante la presente, que el informe está apto para ser publicado como trabajo académico.

Atentamente,

Zumarán Aguilar Carler  
Dr. Adm. Linguista

1018011458