



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

Tesis para Optar el Título Profesional Contador  
Público; denominada:

**ESTRATEGIAS CREDITICIAS PARA DISMINUIR EL  
INDICE DE MOROSIDAD EN EL BANCO AZTECA,  
CHEPEN 2015**

AUTORAS:

Bach. CHERO VÁSQUEZ, KEYSI BERLYT

Bach. PAREDES ABANTO, MARIA ELSA

ASESORA:

Dra. CARMEN ELVIRA ROSAS PRADO

Pimentel, 2016

# **ESTRATEGIAS CREDITICIAS PARA DISMINUIR EL INDICE DE MOROSIDAD EN EL BANCO AZTECA, CHEPEN 2015**

Aprobación de la tesis

---

Dra. Rosas Prado Carmen Elvira  
**Asesor metodólogo**

---

Dra. Rosas Prado Carmen Elvira  
**Asesor especialista**

---

Dr. Urbina Cárdenas Max Fernando  
**Presidente del jurado de tesis**

---

Dr. Cruz Mendoza Luis Alberto  
**Secretario del jurado de tesis**

---

Dra. Rosas Prado Carmen Elvira  
**Vocal del jurado de tesis**

## **DEDICATORIA**

A mis padres por ser el pilar fundamental en mi educación, tanto académica, como en mi formación personal, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

Dedico a mi hermano Jhonny, pues él construyó las bases de responsabilidad y deseos de superación impulsando mi vida profesional. Siendo el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, sentó en mí las bases de responsabilidad y deseos de superación.

**LAS AUTORAS.**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por guiarnos, darnos sabiduría y salud.

A nuestros padres y abuelos, por su apoyo incondicional en el logro nuestros objetivos.

A Dra. Carmen Elvira Rosas Prado, maestra, amiga por sus enseñanzas académicas y personales brindadas.

**LAS AUTORAS.**

## RESUMEN

La investigación titulada “Estrategias crediticias para disminuir el índice de morosidad en el Banco Azteca, Chepén 2015”, tiene como objetivo aplicar estrategias crediticias para reducir el Índice de morosidad del Banco Azteca, Chepén 2016.

La muestra de estudio fue el Gerente de Banco Azteca Chepén, 5 Jefes de Créditos y Cobranzas Y 1 Verificador del Área de Créditos y Cobranzas. Como instrumentos de recolección de datos se utilizó listas de cotejo para las variables morosidad y estrategias crediticias y de cobranza, para determinar de qué modo las deficiencias pueden ser mejoradas y así reducir los niveles de morosidad, donde se aplicaron las llamadas telefónicas, visitas domiciliarias y otras estrategias.

Los resultados muestran que la aplicación de las estrategias ha permitido incrementar del 67% a 80%. Por lo tanto se concluye que el riesgo de impago (morosidad) ha reducido de un 60% a 23%, en ese sentido se observa que la investigación ha permitido a la empresa en estudio incrementar el retorno de los créditos otorgados.

Palabras clave: Estrategias, crédito, cobranza, morosidad.

## **ABSTRACT**

The research entitled "Strategies to reduce loan delinquency rate in Banco Azteca, Chepén 2015", aims to implement strategies to reduce loan delinquency rate of Banco Azteca, Chepén 2016.

The study sample was the manager of Banco Azteca Chepén 5 Heads of Credit and Collections and 1 Verifier credit and collections area. As instruments of data collection checklists for variables delinquencies and credit and collection strategies we are used to determine how the deficiencies can be improved and thus reduce delinquency levels, where phone calls, home visits were applied and other strategies.

The results show that the implementation of the strategies has allowed increase of 67% to 80%.

Therefore it is concluded that the risk of default (default) has been reduced from 60% to 23%, in this regard it is noted that the investigation has allowed the company to study increase the return on the loans.

Keywords: Strategies, credit, collections, bad debt

## INTRODUCCIÓN

La Tesis titulada “Estrategias crediticias para disminuir el índice de morosidad en el Banco Azteca, Chepén 2015”, tuvo como objetivo principal aplicar estrategias de cobranza para reducir el Índice de morosidad del Banco Azteca; es innegable que con el avance tecnológico, la integración regional y global de los países, es necesario que se adopten medidas o alternativas de trabajo que se ajusten a exigencias que quizás no estaban previstas al inicio de las actividades, pues de no hacerlo no se podrán lograr niveles de competitividad aceptables y por lo tanto se pone en riesgo la continuidad y existencia del Banco Azteca, en este caso; por ello la importancia de esta investigación.

La estructura de la presente tesis está constituida del modo siguiente:

**Capítulo I**, presenta el planteamiento de nuestro problema, el cual constituye la base del trabajo de investigación.

**Capítulo II**, muestra las teorías y trabajos previos en las que se sustenta la investigación

**Capítulo III**, referido al marco metodológico empleado a lo largo de la investigación, la población y muestra de estudio, hipótesis, las variables de estudio y su Operacionalización, así como la forma de recolección de los datos y el tratamiento estadístico de los mismos.

**Capítulo IV**, se presentan los resultados analizados provenientes de la aplicación de los instrumentos, el procesamiento estadístico.

**Capítulo V**, presenta las conclusiones y recomendaciones a las que se ha arribado al final de la investigación.

Finalmente, se presentan las fuentes de información empleadas, los anexos correspondientes que apoyan la tesis.

## INDICE

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
RESUMEN .....	v
ABSTRACT .....	vi
INTRODUCCIÓN .....	vii
CAPITULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	11
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	12
1.1. Situación Problemática .....	12
1.2. Formulación del Problema .....	15
1.3. Delimitación de la Investigación .....	16
1.4. Justificación e importancia de la Investigación .....	16
1.5. Limitaciones de la Investigación .....	16
1.6. Objetivos: de la Investigación .....	17
1.6.1 Objetivos General .....	17
1.6.2 Objetivos Específicos .....	17
CAPITULO II MARCO TEÓRICO .....	18
MARCO TEÓRICO .....	19
2.1. Antecedentes de Estudios .....	19
2.2. Estado del Arte .....	20
2.3. Sistemas Teórico Conceptuales .....	21
2.3.1 Estrategias Crediticias .....	21
2.3.2 Morosidad .....	27
2.4. Definición de la terminología .....	30
CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO .....	31
III. MARCO METODOLÓGICO .....	32
3.1. Tipo y Diseño de la Investigación .....	32
3.1.1. Tipo de investigación: .....	32
3.1.2. Diseño de investigación: .....	32
3.2. Población y Muestra .....	32
3.2.1. Población: .....	32

3.2.2.	Muestra: .....	32
3.3.	Hipótesis.....	33
3.4.	Variables.....	33
3.4.1.	Variable Independiente:.....	33
3.4.2.	Variable Dependiente: .....	33
3.5.	Operacionalización de las variables:.....	34
3.5.1.	Operacionalización de las variables.....	34
3.6.	Abordaje metodológico, técnica e instrumentos de recolección de datos	36
3.6.1.	Abordaje metodológico .....	36
3.6.2.	Técnicas de recolección de datos.....	36
3.6.3.	Instrumento de recolección de datos .....	36
3.7.	Procedimientos para la recolección de datos:.....	36
3.8.	Principios éticos.....	36
3.9.	Criterios de rigor científico .....	37
CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....		38
II.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	39
4.1.	Resultado de tablas y gráficos .....	39
4.1.1.	Estrategias crediticias del Banco Azteca de Chepén .....	39
4.1.2.	Deficiencias de las Estrategias crediticias en el banco Azteca, Chepén	41
4.1.3.	Morosidad en el Banco Azteca de Chepén .....	43
4.1.4.	Factores Causantes de Morosidad en el Banco Azteca, Chepén.....	47
4.1.5.	Incidencia de las estrategias crediticias en la morosidad del Banco Azteca, Chepén.....	49
4.1.6.	Resultados obtenidos luego de la aplicación de las estrategias en el Banco Azteca Chepén. ....	51
4.1.7.	Morosidad en el Banco Azteca de Chepén tras la aplicación de estrategias crediticias .....	53
4.1.8.	Nueva incidencia, luego de la aplicación de las estrategias crediticias en la morosidad del Banco Azteca, Chepén. ....	56
4.2.	Discusión de los resultados .....	57
CAPITULO V.....		58

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	58
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	59
5.1.    Conclusiones .....	59
5.2.    Recomendaciones .....	60
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	61
ANEXOS:.....	64
Anexo N° 01: .....	65
Instrumento para la Variable Estrategias Crediticias .....	65
Anexo N° 02. ....	67
Instrumento para la Variable Morosidad.....	67
Anexo N° 03 .....	69
Fotos	69

**CAPITULO I**

**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Situación Problemática

#### A Nivel Internacional

La Compañía Estadounidense Bloomberg (2015) “refiriéndose a las entidades financieras nos manifiesta que han tenido a través del mundo una participación activa y dinámica, sus estrategias han llevado a distintas empresas a tener un dominio muy importante, así como también destrucciones financieras. Se reconoce al banco más importante del mundo según su capital bursátil, al Industrial & Commercial bank of China (ICBC) con 284,25 mil millones de euros”. (Economipedia, 2015)

Así mismo, la CIA – The World Factbook (2011) “menciona que los países con más deuda en el mundo son la unión europea con una deuda ascendente en más de 11.090 mil millones de euros. Se puede analizar y a la vez observar que la unión europea no cuenta con la capacidad para pagar sus deudas y que si el ICBC se proyectara en abastecer de dinero a Europa para el pago de sus deudas este solo le representaría el 39% de su capital, por lo que la morosidad de Europa aumentaría en 39 % en forma paralela al crédito obtenido por parte de la ICBC, este porcentaje representaría un riesgo ya que si se observa la mora proyectada que mantiene ICBC en Perú Bank según Izquierdo y Chávez (2014), es de 0.25% para el 2015, el banco más importante del mundo utiliza perspectivas las que concuerdan con las estrategias y de esta manera no tengan un alto índice de cartera atrasada”. (Economipedia, Bancos mas grandes del mundo 2015, 2011)

Giménez A. (2015), “en su análisis de morosidad, realizado a países como Paraguay observó que en julio del 2015 los bancos registraron la mora más elevada en los 7 años últimos según en el portal “LA NACION”, menciona que Gabriel Gonzales, Presidente del banco Itapuá, indico que el mayor problema se inicia en el sector agro, por la Caída de los precios Internacionales. “El arroz no tiene precio, el maíz está sin precio, por lo que todo está complicado”. Aníbal

Insfrán, Gerente del Banco Mencionando, manifestó que el sector agro es el principal causante de la elevación de morosidad y las pequeñas empresas vinculadas con el agro también influyen en parte”. (Jimenez, 30 de Agosto 2015)

Bolsamanía Portal Financiero (08 de Setiembre 2015), “el Banco Azteca se estaba debilitando en cuanto a sus operaciones y esto afectaba su estado financiero, Es por ello que el Banco Azteca había tomado las medidas necesarias en su modelo de operación y en los primeros seis meses de ese año cerraron 442 sucursales en todo el país de México. Por lo que, de acuerdo con datos reportados por Banco Azteca, el segundo trimestre de 2015 cerró con 2,207 sucursales bancarias independientes, versus las 2,649 sucursales con las que terminó el 2014. Dejo como consecuencia de que la institución enfrentó una caída en sus ingresos y el deterioro en su cartera de crédito, y con estas acciones busca recuperarse y sacar a flote sus operaciones”.

Según Bolsamania Tech Solutions (2015) “indica que el Banco Azteca en su momento tuvo una gran cantidad de sucursales, aumentando 30% cada año, en el 2014 marcó la caída en su cartera de crédito e ingresos así como un incremento en el nivel de morosidad. Y como lo mencionado anteriormente, para el 2015, estos cierres de sucursales serían parte de un esfuerzo de la empresa por depurar el negocio, mejorar su rentabilidad y el perfil de su cartera de crédito”. (Bolsamania, 2015)

Según el diario Expansión Mx (2015) “explica que Romero, director de análisis de Signum Research, informó que el “Banco Azteca, como otras empresas en México, están mejorando sus activos cerrando las tiendas que no son tan rentables para recortar sus gastos”. (CNN, 2015)

HR Ratings, (México, reporte Junio 2015) muestra que, “Banco Azteca logró reducir los gastos de administración tras una reducción importante en la plantilla de empleados, así como menores gastos relacionados a eventos y publicidad “Lo cual benefició su utilidad. Sin embargo, al segundo trimestre de 2015, el índice de morosidad fue de 7.9%, que según los criterios de Banco Azteca, siendo estos los préstamos con atrasos a partir de un día. Mientras que el índice de morosidad del sistema bancario en general es de 2.20%, aunque los criterios de Banco Azteca para determinar su cartera vencida son más estrictos debido a que su cobro es semanal. “Con los cambios realizados en los procesos de originación y cobranza, se preveía que la calidad de la cartera empiece a mostrar una considerable mejora en los próximos periodos”. (CNN E. e., 2015)

### **A Nivel Nacional**

Según el diario gestión (2015) “indica que La Asociación de Bancos del Perú (ASBANC), el incremento en la morosidad tiene base en la desaceleración de la economía peruana, por lo que afecta la capacidad de pago de muchas empresas”. (Gestion, 2015)

Para Aguilar y Camargo (2003) “los factores agregados con mayor incidencia en la determinación de la tasa de morosidad son la tasa de crecimiento de la actividad económica, liquidez y el nivel de endeudamiento de los agentes; la calidad de la cartera de créditos de una institución financiera estará en función directa de la política de colocaciones que dicha institución siga, entre ellos, el monto de colocación, el margen de intermediación financiera, el nivel de endeudamiento de los clientes, la gestión y eficiencia operativa, las garantías, etc. Así también, la mayor concentración de créditos en el sector PYME contribuye a deteriorar la cartera de colocaciones”. (Giovanna Aguilar Andia, 2003)

## **A Nivel Local**

Pretel (2014), la morosidad implica un problema importante para la cooperativa de Ahorro y Crédito "PAKATNAMU" de la ciudad de Chepén, dicha problemática viene afectando en los últimos años la situación financiera y económica de la mencionada institución, perjudicando al socio de la misma, no mostrando utilidades y resultados positivos para que este puede darse cuenta de la solidez de la institución.

En una conversación directa con el Gerente del Banco Azteca de la ciudad de Chepén, menciona que dicha institución viene atravesando importantes problemas de morosidad, las cuales están poniendo en serio riesgo su estabilidad financiera, el gerente menciona que el índice de morosidad viene subiendo periódicamente desde los últimos seis meses, para que estos sean contrarrestados se han utilizado planes y/o estrategias que están involucrando cada vez más costos, las estrategias más usadas por la institución, son las cobranzas persuasivas, que involucran llamadas telefónicas, cartas de compromiso, visitas a sus centros de trabajo y vivienda, sin embargo estas estrategias en su mayoría solo aumentan el descontento de los deudores y muchas veces hasta las agresiones verbales, es importante resaltar que el banco azteca como política institucional es entrar a un segmento altamente informal, lo cual dificulta la rigidez del proceso para brindar un crédito, por todos estos motivos es necesario realizar una investigación que ayude a determinar, cuáles son las estrategias crediticias que mayor eficiencia tienen en prevenir y recuperar la morosidad, de una realidad particular como el banco azteca ciudad de Chepén, de esta manera aportar información importante a la gestión de la institución mencionada. . (Carmen, 2014)

### **1.2. Formulación del Problema**

¿Cuáles son las Estrategias Crediticias a aplicar para disminuir el Índice de Morosidad en el Banco Azteca de Chepén 2015?

### **1.3. Delimitación de la Investigación**

La presente investigación se realizara íntegramente en la ciudad de Chepén, concretamente en el Banco Azteca para el análisis de Estrategias crediticias que les permitirá a los analistas reducir el índice de morosidad de dicha entidad.

### **1.4. Justificación e importancia de la Investigación**

La presente investigación se justifica por la importancia que tiene el establecer estrategias crediticias adecuadas, que sirvan como potenciadores de la buena gestión de los miembros gerenciales para una mejor toma de decisiones sobre una búsqueda del mínimo índice de morosidad. La finalidad sobre todo es evitar la exposición del riesgo que se obtiene por los créditos que se otorgan, realizando un análisis de los factores que afectan en la morosidad del crédito, lo cual provoca iliquidez y el decrecimiento de la rentabilidad. Esta investigación propone dar solución a la reducción del índice de morosidad que existe en la empresa a la que vamos a investigar, estas estrategias intentaran reducir considerablemente este índice.

De igual manera la investigación servirá para llenar el vacío en el conocimiento de estudios profesionales sobre la relación entre estas variables de estudio en Chepén. Los resultados podrán ser tomados como referente por otros investigadores e instituciones interesados en el tema materia de investigación con problemáticas similares. El método de análisis empleado en a investigación permitirá que futuros investigadores hagan uso del mismo o sea usado como base para innovar y analizar realidades semejantes al objeto de estudio.

### **1.5. Limitaciones de la Investigación**

Existió limitaciones para conseguir información sobre las variables materia de estudio y la obtención de permisos para aplicar los instrumentos, el mismo que fue resuelto en forma exitosa, al conversar con el gerente, quien autorizó se nos brinde la información requerida para la ejecución de la investigación.

## **1.6. Objetivos: de la Investigación**

### **1.6.1 Objetivos General**

Aplicar estrategias crediticias para reducir el Índice de morosidad del Banco Azteca, Chepén 2016.

### **1.6.2 Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar las estrategias crediticias y la morosidad existente en el Banco Azteca de Chepén.
2. Aplicar estrategias crediticias que permitan disminuir el índice de morosidad del Banco Azteca de Chepén, 2016.
3. Evaluar la incidencia de las estrategias crediticias en la reducción del Índice de morosidad del Banco Azteca de Chepén, 2016.

# **CAPITULO II**

## **MARCO TEÓRICO**

## MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de Estudios

#### A Nivel Internacional

Ortiz y Pillco (2015) “Análisis financiero de las provisiones de cuentas incobrables en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana Ltda. Y el riesgo de morosidad de sus socios, concluyeron que durante los periodos de evaluación se presentaron índices elevados de morosidad en un nivel del 14% afectando la situación financiera de la Cooperativa; situación aún más grave en cuanto que la CAC no contaba con un departamento de riesgo, cobranza, de seguimiento y control a sus operaciones de crédito”. (GUAMAN, 2015)

Segovia, López y Morales (2014) “Plan estratégico para la gestión y recuperación de créditos otorgados por las ONG’s del departamento de San Salvador, concluyeron que la mayoría conoce sobre los planes estratégicos, sin embargo no cumplen con tal definición de plan estratégico ya que solo es planificación para realizar las labores a corto plazo”. (software, 2014).

Parrales (2013) “Análisis del índice de morosidad en la cartera de créditos del IECE-Guayaquil y Propuesta de mecanismos de prevención de morosidad y técnicas eficientes de cobranzas concluyeron, que la cartera de créditos del IECE-Guayaquil tiene un índice de morosidad superior al 10% y las variables que afectan al número de cuotas vencidas son la información recibida durante la firma del contrato y la etapa de estudios”. (Ramos, 2013).

García (2013) “Propuesta para la implementación de un manual de políticas y procedimientos para el control del riesgo crediticio en el Grupo Villar y sucursales en el Ecuador, concluyó que la inexistencia de un manual de políticas y procedimientos para el control del riesgo crediticio ocasionaba políticas de crédito mal definidas e interpretadas errónea y subjetivamente por los empleados”. (García Castro, 2013).

## **A Nivel Nacional**

Mamani (2015) “Análisis de las colocaciones e índices de morosidad de la COOPAC San Salvador Ltda. Periodo 2012- 2013, llegó a concluir que las herramientas utilizadas por los analistas en la central de riesgos era deficientes en el sentido de contar con información compleja de entender, evaluaciones de crédito poco fiables por la falta de experiencia del analista y una capacitación escasa en torno a sus funciones”. (ROSAS, 2015)

Pretel (2014) “Propuesta de un plan de riesgo crediticio para disminuir la morosidad de los socios y no socios en la cooperativa de ahorro y crédito “Pakatnamu”, llegó a concluir que la cooperativa objeto de estudio al no haber tenido en cuenta shocks futuros que podían afectarle, no había previsto ningún plan de contingencias ni tenía establecido estrategias que ayudaran a hacer frente a tales eventos. Por tal motivo, la cartera de créditos de la cooperativa se redujo paulatinamente y como resultado, se presentó un déficit en las cuentas por cobrar. (Carmen, Propuesta de un plan de riesgo crediticio para disminuir la morosidad de los socios y no socios en la cooperativa “PAKATNAMU” de la ciudad de chepen, 2014)

### **2.2. Estado del Arte**

Diario El Comercio, (03 de julio del 2015.) “El Banco Central de Reserva del Perú previó un aumento en los niveles de morosidad de los bancos ante riesgos latentes refiriéndose a dos factores de riesgo que podrían tener impacto en los indicadores del sistema financiero, como lo es el riesgo cambiario o tipo de cambio. El banco sostuvo que este riesgo en el sistema financiero se hacía más relevante ante bruscas variaciones del precio del dólar, que podrían acentuarse por posibles deterioros de la situación internacional (p. 01)”. (ECONOMIA, 2015)

## **2.3. Sistemas Teórico Conceptuales**

### **2.3.1 Estrategias Crediticias**

Aguilar y Camargo (2014); “Manifestó que toda entidad financiera debe procurar evaluar minuciosamente la capacidad de pago de sus clientes, pues de ello depende el monto, la calidad de sus operaciones financieras. Otorgar un crédito va de la mano con la seguridad que se tenga de poder obtener la recuperación del mismo, y con ello, minimizar el riesgo de endeudamiento de los clientes”.

Las áreas de Crédito y Cobranzas son justamente las áreas más sensibles por su contacto directo con los clientes, al inicio para su evaluación crediticia y en el proceso, con el cobro de sus cuotas. Por lo cual, la organización debe procurar implementar y desarrollar capacidades de anticipación y reconocimiento de clientes potencialmente morosos. En ese sentido, al ser éstas áreas las encargadas de llevar a cabo las actividades básicas de toda institución financiera como lo es la aprobación de créditos y su posterior cobranza, se debe asegurar la solvencia del prestatario, controlar y dar seguimiento a su línea de crédito a fin de que se realicen los pagos en tiempo y forma, es decir, en la fecha establecida y el monto pactado. Para el apoyo de dichas actividades, es indispensable contar con un sistema de información accesible y de fácil entendimiento y manejo para los trabajadores, pues de su actualización de datos depende la subsecuente toma de decisiones, no solo a nivel de créditos y cobranzas, sino también para el análisis de la situación financiera de la empresa (p.241)

“El crédito es entonces, una obligación a pagar por la confianza dada o recibida a cambio de un valor y que le otorga un derecho de cobro al vendedor. El crédito es usado como medio de cambio pues da a la demanda flexibilidad de acceso a una determinada oferta, hace más productivo el capital aumentando el volumen negociable, facilita transacciones y transferencia de dinero, que finalmente, eleva el poder adquisitivo y nivel de manejo de los negocios. Un sujeto de crédito que adquiere un crédito por parte de una entidad financiera tendrá que devolver la cantidad recibida en un determinado plazo de tiempo y

en conjunto con los intereses establecidos (la ganancia para la entidad)". (Cardenas, 2003)

### **Evaluación de las Estrategias crediticias**

La efectividad de las estrategias crediticias se evalúa en torno a dos dimensiones: Créditos y Cobranzas.

#### **1. Créditos:**

Según Aguilar y Camargo (2014) "El objetivo de establecer políticas de otorgamiento de créditos es maximizar las utilidades y ello será posible en medida que las políticas sean idóneas al contexto en el que se desarrolla la empresa, y sean respetadas y llevadas a cabalidad por quienes tienen la responsabilidad a cargo. Una efectiva administración del capital de trabajo debe contar con dos enfoques". (Cardenas G. A., 2003)

#### **Análisis De Crédito.**

"La aprobación de toda línea de crédito comercial debe estar a cargo del área de créditos y cobranzas, quienes están en la capacidad de determinar el monto de la línea, los días de pago del crédito otorgado y bajo que otras condiciones especiales se establecerá la relación crediticia".

Según el banco Interbank (2015) "explica que los requisitos que deben cumplir y presentar cualquier solicitante dependiendo su naturaleza jurídica son": (Interbank)

#### **Personales**

- a. Debes tener entre 25 y 70 años de edad para solicitar el crédito.
- b. El DNI original y copia de todos los participantes.
- c. Ultimo recibo de luz o agua
- d. Se solicitará el Autoevalúo y/o Título de Propiedad solo si no tienes experiencia crediticia y dependiendo del importe del crédito.

### **De empresa o negocio**

- a. Contar con 12 meses de antigüedad comercial.
- b. Último recibo de luz o agua.
- c. Copia de la última declaración mensual de impuestos (RUS, RES, Reg. General) y/o constancia de pago.
- d. Declaración anual de impuestos (sólo para casos del régimen general).
- e. Boletas y/o facturas de compra y venta.
- f. Copia de sus estados financieros

### **Condiciones del Crédito.**

“Para formalizar la línea de crédito previamente aprobada muchas entidades solicitan Firmar una garantía por un monto igual al monto aprobado más los intereses a pagar. Según Revista De Investigación UNMSM (2004) en donde Mavila explica que las garantías 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. La garantía es un colateral, no es la base sobre la cual se fundamenta el crédito.

### **CLASIFICACIÓN DE LAS GARANTÍAS**

Según Revista De Investigación UNMSM (2004) un crédito sea éste en dinero o en especies las garantías las podemos clasificar en personales y reales.

### **Garantías Personales**

“Según Revista De Investigación UNMSM (2004) en donde Mavila explica que son aquellas donde no se tiene en cuenta bienes específicamente determinados; lo que tiene importancia es la persona del obligado como fiador o como codeudor solidario. Se trata de garantías subjetivas, siendo por el contrario las garantías reales basadas en activos tangibles e intangibles. Las garantías personales representan la obligación que contrae una persona natural o jurídica de respaldar el pago de una obligación crediticia. Se formalizan mediante la suscripción de instrumentos establecidos por ley, entre otros se tienen”:

**a. Fianza.** Según Revista De Investigación UNMSM (2004) “Es definida, en nuestro Código Civil, como el contrato por el cual el fiador se obliga frente al acreedor a cumplir determinada prestación en garantía de una obligación ajena si ésta no es cumplida por el deudor. Las cartas de recomendación u otros documentos en que se asegure la probidad o solvencia de alguien no constituyen fianza. Alternativamente a la fianza, existe el aval y entre estas dos figuras jurídicas podemos establecer las

“Siguiendo diferencias: por la fianza una persona se compromete a responder por las obligaciones de otro y puede otorgarse en cualquier documento, basta que sea escrito; el aval es una obligación cambiaria que debe constar en el texto del título-valor, es una garantía personal que se formaliza con la firma del avalista puesta en el anverso de un documento de crédito o título valor”.

**b. Carta fianza.** Según Revista De Investigación UNMSM (2004) Es un contrato de garantía del cumplimiento de una obligación ajena suscrito entre el fiador y el deudor y que se materializa en un documento valorado emitido por el fiador, generalmente una entidad financiera, a favor del acreedor quien puede ser un prestamista o una entidad

contratante; en caso de incumplimiento del deudor el fiador asume la obligación. (H, 2004)

## **2. Cobranzas.**

Gómez (2002) “Las empresas en su proceso de cobranza para el recupero de su cartera, emplean diferentes técnicas de las cuales la más usual es el envío de cartas de notificación y llamadas telefónicas por el retraso de su cuota. Así, para que una gestión de cobranza sea efectiva, se debe tomar en cuenta todos los factores que implica el porqué de no pago de parte del cliente, es decir, considerar qué es lo que produce la mora, qué acciones se han tomado, la reacción del cliente y de quien ejecuta la cobranza. Con ello, se busca diagnosticar la situación en la que se desenvuelve el incumplimiento de la obligación del cliente y de ese modo, evaluar si las acciones de cobro tomadas han sido correctas y se ajustan a los requerimientos del departamento de crédito y cobranza”.

Gómez (2002) “A fin de orientar efectiva y eficientemente las cobranzas, se debe tomar en cuenta las políticas y procedimientos utilizados para la concesión de los créditos, los instrumentos para ejercer un control efectivo sobre los créditos y las cobranzas y la aversión al riesgo de los empresarios. Así, las políticas de cobro son procedimientos que se sigue para cobrar cuentas a su vencimiento, cuya efectividad se pueden evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas incobrables”.

Gómez (2002) Si el nivel de cuentas malas a causa de malas políticas de crédito es constante, entonces aumentarían los gastos de cobro para reducir las cuentas de difícil recupero. El aumento en los gastos de cobro no necesariamente reduce el nivel de cuentas incobrables y el periodo medio de cobros, pues si la empresa apremia demasiado a sus clientes para que paguen sus cuentas, estos pueden llevar sus negocios a otra parte, reduciendo así las ventas de la empresa por lo que hay que guardar cuidado de no realizar cobranzas demasiado agresivas en su gestión de

cobros. Si los pagos no se reciben en la fecha de su vencimiento, se puede esperar un periodo razonable antes de iniciar los procedimientos de cobro. Las modalidades de cobro se hace más personal y más estricta a medida que una cuenta envejece más. Los procedimientos básicos de cobro que se utilizan se siguen en el orden de a continuación.

**a. Cartas:** Gómez (2002) “Se envía una carta en buenos términos haciendo recordar al cliente su obligación, después de cierto número de días contados a partir de la fecha de vencimiento. Si el pago no es efectuado, entonces se envía una segunda carta más perentoria”.

**b. Llamadas telefónicas:** Gómez (2002) “Si las cartas son inútiles, se llama directamente al cliente para exigirle el pago inmediato, sin embargo, en caso de que el cliente tenga alguna una excusa razonable, se puede prorrogar el periodo de pago”.

**c. Utilización de agencias de cobros:** Gómez (2002) “Se puede entregar las cuentas incobrables a una agencia de cobros para que ésta las haga efectivas pero en su mayoría, los gastos para ello son bastante altos con lo que se reduce el porcentaje de recupero que se espera recibir en comparación con los cobros que se hiciesen sin intermediarios”.

**d. Renegociar:** Gómez (2002) “Tiene como finalidad introducir algunas modificaciones de mutuo acuerdo entre el deudor y el acreedor en cuanto a las condiciones de pago de una deuda. En general, persigue ampliar los plazos de pagos de una deuda”.

**e. Renovar:** Gómez (2002) “Plantea al cliente un nuevo crédito con nuevos términos, monto, interés y plazo tras terminado o cancelado el crédito anterior del deudor”.

**f. Procedimiento legal:** Gómez (2002) “Es el paso más estricto en el proceso de cobro que normalmente utilizan las agencias de cobros. Es oneroso y como efecto adverso puede provocar que el deudor se declare en bancarrota. En ocasiones, los gastos adicionales de cobro no ofrecen un rendimiento suficiente”. (Gomez, 2002)

### **2.3.2. Morosidad**

Según Aguilar y Camargo (2003); “explica que La morosidad representa un grave problema para las instituciones financieras a nivel nacional, que causa grandes pérdidas a dicho sector. La morosidad es el retraso en el cumplimiento de una obligación, de cualquier clase que ésta sea, pero generalmente se usa cuando un deudor no paga el interés o el principal de su deuda a su vencimiento, considerándose como moroso un crédito cuando se ha producido un retraso de tres semanas en el pago de dichas cantidades”.

Según Aguilar y Camargo (2003) los factores que causan morosidad en una institución financiera:

#### **1. Mora Causada por Errores en la Organización:**

Hace referencia a la morosidad de los clientes a causa de:

##### **a. Poca claridad de objetivos:** Aguilar y Camargo (2003)

“Muchas veces por la tentación de obtener mejores resultados en el corto plazo, los directivos exigen al personal de créditos a incrementar sus colocaciones para el cumplimiento de sus metas y éstos no realizan la evaluación crediticia pertinente lo que conlleva a una deficiente evaluación”.

**b. Deficiencias organizacionales:** Aguilar y Camargo (2003) “La deficiencia en la identificación de sus funciones y responsabilidades dentro de la institución ocasiona que se realice operaciones mal otorgados y a falta de conocimiento de sus funciones es más probable que no

puedan realizar sus correcciones correspondientes dando como resultado problemas de morosidad”.

**c. Favoritismos organizacionales:** Aguilar y Camargo (2003)

“Favoritismos hacia algunos empleados dentro de la institución que poseen un elevado nivel de cercanía o amistad con directivos, ocasiona un ambiente laboral tedioso que conlleva a que los trabajadores aumenten sus carteras con clientes que pueden ser potencialmente morosos, pero que finalmente persiguen ganar posicionalmente frente a los directivos”.

**d. Inadecuado producto crediticio:** Aguilar y Camargo (2003)

“El desconocimiento de las características y necesidades del mercado ocasiona el ofrecimiento de productos financieros inadecuados a las necesidades de los clientes y a sus propias necesidades o características”.

**e. Deficiente capacitación del personal:** Aguilar y Camargo (2003)

“La falta de programas de capacitación y entretenimiento del personal ocasiona la morosidad, ya que al no estar capacitados no saben identificar indicios (y tampoco investigan) que son indicativos de que un cliente será potencialmente moroso”.

**2. Mora Causada por deficiencias en el Proceso de Evaluación:**

“Está relacionado con el proceso de evaluación crediticia, ya que los errores cometidos durante éste, repercuten directamente en el nivel de la morosidad. Los errores más frecuentes son”:

**a. Créditos evaluados y aprobados basados solo en la calidad de**

**garantía:** Aguilar y Camargo (2003) “Se da demasiada importancia a la garantía que el cliente posee más que a la capacidad de pago de

éste. La recuperación del dinero no se puede hacer en el plazo establecido y con gran dificultad”.

**b. Créditos aprobados por factores de amistad o parentesco:** Aguilar y Camargo (2003) “Los favoritismos de los colaboradores a brindar créditos a personas por motivos de amistad y parentesco también incrementa el índice de morosidad de la institución porque son créditos entregados rápidamente sin tener certeza de que serán pagados a cabalidad”.

**c. Brindar una información incompleta o falsa al cliente:** Aguilar y Camargo (2003) “En la búsqueda de incrementar la cartera, se cae en el error de no brindar la información adecuada al cliente sobre tasas de interés, fechas de pago, etc., que finalmente se traduce en una decisión del cliente apresurada y con una visión pequeña de la situación al momento de asumir con las responsabilidades de la obligación que va a contraer”.

**d. Sobreendeudamiento:** Aguilar y Camargo (2003) “Se da por el gran peso que se le otorga a la garantía que el cliente posee y se otorgan créditos de manera desmedida, sin antes analizar su capacidad de pago”.

### **3. Mora Causada en el Proceso de Recuperación de Crédito:**

“La morosidad también sienta sus bases en el inadecuado proceso de recuperación del crédito, dado por”:

**a. Falta de información oportuna sobre los créditos que han entrado en situación de morosidad:** Aguilar y Camargo (2003) La desinformación ocasiona que los créditos en dicha situación a veces pasen desapercibidos hasta el momento de una revisión completa.

**b. Falta de disciplina y control para el cumplimiento de las normas de seguimiento y recuperación de crédito:** Aguilar y Camargo (2003)

“Un personal poco disciplinado y que incumple con las normas y procedimientos de recuperación de los créditos morosos afecta a la institución porque prefieren realizar el trabajo a su modo”. (Giovanna Aguilar Andía, ANÁLISIS DE LA MOROSIDAD DE LAS INSTITUCIONES, 2003)

**2.4. Definición de la terminología**

- a) Crédito.-** “Operación Financiera que se obtiene de una persona o entidad hacia otra bajo un compromiso de reembolso futuro, sujeto a un plazo de tiempo y una tasa de interés”.
  
- b) Riesgo Crediticio.-**“Es una posibilidad de no recuperar lo prestado. proveniente de actividades crediticias por la probabilidad de incumplimiento en la obligación de una deuda”.
  
- c) Morosidad.-** “Es el incumplimiento de obligaciones de pago de una deuda. Se encuentra presente en cualquier institución financiera”.
  
- d) Cobranza-** “proceso mediante el cual se hace efectiva la percepción de un pago en concepto de una compra, de la prestación de un servicio”.
  
- e) Deuda –** “Obligaciones contraídas con un tercero, ya sea una persona física o una mera entidad jurídica”.

**CAPITULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### III. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Tipo y Diseño de la Investigación

##### 3.1.1. Tipo de investigación:

“La presente investigación es de tipo aplicada, pues se aplica estrategias que reduzcan el índice de morosidad del Banco Azteca en Chepén en base a una realidad observable”.

##### 3.1.2. Diseño de investigación:

“Es una investigación de diseño descriptiva, porque se describió las deficiencias organizacionales encontradas en la observación diagnóstica de las estrategias de créditos y cobranzas utilizadas por el Banco Azteca Chepén y luego se muestran los resultados de la aplicación de estrategias aplicadas en la investigación que han ayudado la reducción de la morosidad en el Banco Azteca de Chepén”.



Donde:

O1: Observación diagnóstica

X: Estrategias aplicadas

O2: resultados obtenidos después de la aplicación de las estrategias.

#### 3.2. Población y Muestra

##### 3.2.1. Población:

La población correspondiente al presente estudio son todos los colaboradores del Banco Azteca de Chepén.

##### 3.2.2. Muestra:

La muestra la conforman el Gerente de Banco Azteca de Chepén ,5 Jefes de Créditos y Cobranzas y 1 verificador del áreas de créditos y cobranzas.

### **3.3. Hipótesis**

H0: Las estrategias crediticias no influyen significativamente en la reducción de la morosidad del Banco Azteca de Chepén.

H1: Las estrategias crediticias influyen significativamente en la reducción de la morosidad del Banco Azteca de Chepén.

### **3.4. Variables**

#### **3.4.1. Variable Independiente:**

Estrategias Crediticias

#### **3.4.2. Variable Dependiente:**

Morosidad

### 3.5. Operacionalización de las variables:

#### 3.5.1. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>V.I. Estrategia crediticia</b>	Conjunto de reglas, normas y procedimientos que guían las acciones en el departamento de créditos y cobranzas, todos bajo un enfoque del cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa.	Se aplicó un cuestionario de entrevista, los cuales se le realizan a los trabajadores involucrados del área de créditos y cobranzas, sus resultados serán graficados y analizados permitiendo su mayor comprensión.	Créditos	Análisis de Créditos.	Numérico
				Condiciones de Créditos	
			Cobranzas	Cartas	
				Llamadas Telefónicas	
				Agencias de Cobros	
				Renegociación	
				Renovar	
	Procedimiento Legal				

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>V.D. Morosidad</b>	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	La presente variable se evaluó mediante un cuestionario aplicado a los colaboradores a partir de las dimensiones e indicadores propuestos.	Errores en la Organización	Poca claridad de objetivos.	Numérico
				Deficiencias organizacionales.	
				Favoritismos.	
				Producto crediticio.	
				Capacitación del personal.	
			Proceso de Evaluación	Evaluados y aprobados basadas solo en la calidad de garantía.	
				Por factores de amistad o parentesco	
				Información incompleta o falsa al cliente.	
				Sobreendeudamiento.	
			Recuperación de crédito	Falta de información oportuna sobre los créditos que han entrado en morosidad.	
				Falta de disciplina y control para el cumplimiento de las normas.	

### **3.6. Abordaje metodológico, técnica e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1. Abordaje metodológico**

Con el propósito de obtener datos (información) válidos y confiables, para su procesamiento y análisis, se aplicó una lista de cotejo dirigida a los colaboradores del Banco Azteca de la ciudad de Chepén.

#### **3.6.2. Técnicas de recolección de datos**

Análisis documental

Entrevista

#### **3.6.3. Instrumento de recolección de datos**

Lista de cotejo, servirá para registrar la información obtenida del análisis de los estados financiero.

Guía de entrevista, para obtener información importante por parte de la gerencia acerca de los índices de morosidad y como esto se maneja dentro las instalaciones.

### **3.7. Procedimientos para la recolección de datos:**

Para la recolección de los datos se procedió a:

- 1) Explicación del método, porqué y beneficios de la investigación tanto al gerente como a los trabajadores que forman parte de la muestra.
- 2) Aplicación del instrumento de manera personal.
- 3) Recojo de las listas de cotejo por parte de las investigadoras.

### **3.8. Principios éticos**

Para realizar la investigación, se tiene el compromiso del uso de los datos reales de la empresa solo con fines investigativos, para obtener respuestas que vayan en beneficio no sólo de Banco Azteca, Chepén, sino también de sus asociados y de la sociedad en su conjunto.

Así mismo la información desarrollada en el instrumento será tratada con total confidencialidad, respetando la identidad de los trabajadores. Por otro lado, la información obtenida de libros, blog, revistas, entre otros, será respetada por derechos de autor, siendo debidamente citadas según normas APA.

### **3.9. Criterios de rigor científico**

En la investigación se ha cumplido con los criterios de Valor de verdad, Aplicabilidad, Consistencia y Neutralidad, porque se toma en consideración los criterios Valor de verdad: La información contenida en la presente investigación se respalda en el contacto directo con el gerente y los colaboradores de Banco Azteca de Chepén., criterio de Aplicabilidad: La morosidad es un riesgo que enfrentan todas las instituciones financieras, por lo que el desarrollo llevado a cabo en la investigación puede ser aplicable a todos esos contextos de bancos, cajas y cooperativas, criterio de Consistencia: Si la investigación es replicada en otro periodo de tiempo, con condiciones similares antes de ser aplicadas las estrategias, entonces, se pueden obtener resultados similares y por ultimo criterio de Neutralidad: Se garantiza que los resultados no están sesgados por motivaciones, interese o perspectivas propias de las investigadoras, que permitieron la efectuación correcta de la investigación.

**CAPITULO IV**

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE**

**LOS RESULTADOS**

## II. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

### 4.1. Resultado de tablas y gráficos

#### 4.1.1. Estrategias crediticias del Banco Azteca de Chapén

Tabla N°01:  
Estrategias de Créditos

	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	60%
NO	4	40%
Total	10	100%

Fuente: Lista de cotejo N°01

#### **Interpretación:**

Se pudo apreciar que del total de las actividades propuestas como estrategias en la dimensión Créditos, solo se llevan a cabalidad el 60% de ellas. El riesgo crediticio no es controlado en todas las actividades del banco y se toma mayor importancia a la garantía que el cliente pueda poseer, por lo que se dejan de lado todas las políticas de crédito que el cliente debe satisfacer. Por otro lado, para un incremento de líneas de crédito el cliente no siempre está al día en sus pagos, pero su aval o la calidad de la garantía influye más, ocasionando que los días de crédito excedan los 30 días especificados.

Tabla N° 02:  
Estrategias de Cobranzas

	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	71%
NO	4	29%
Total	14	100%

Fuente: Lista de cotejo N° 01

### **Interpretación**

En las estrategias de la dimensión Cobranzas, el 71% de las actividades planteadas se llevan a cabo, mientras que el 29% de las estrategias de cobranzas están ejerciéndose incorrectamente o no siendo realizadas. Pues si el cliente no hace efectivo el pago, no se envía una carta más perentoria. Se enfoca más en las llamadas telefónicas o visitas directas al deudor exigiendo el pago inmediato. Los costos asociados a las cobranzas por tiempo y dinero, no permiten recibir el porcentaje de cobro esperado pues no se tiene en cuenta si dichos gastos adicionales de cobro ofrecen un rendimiento suficiente.

#### 4.1.2. Deficiencias de las Estrategias crediticias en el banco Azteca, Chepén

Tabla N° 03:  
Deficiencias en las Estrategias crediticias

	Frecuencia	Porcentaje
SI	16	67%
NO	08	33%
Total	24	100%

Fuente: Tabla N° 01, N° 02

#### **Interpretación:**

La Tabla N° 03 indica la presencia de deficiencias en las estrategias crediticias del Banco Azteca de Chepén, tanto en la dimensión Créditos como en Cobranzas, en un 33%. Dichas deficiencias son analizadas respecto a su causa y efecto en la Tabla N° 04 de a continuación:

Tabla N° 04:

Deficiencias de la Estrategias crediticias

<b>Dimensión</b>	<b>Deficiencia</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>
Créditos	El riesgo crediticio no se controla en todas las actividades del banco.	Las políticas y procedimientos de identificación, monitoreo y control de riesgo se dan a nivel de cartera.	Deficiencias en el control de créditos riesgosos en productos y actividades.
	Falta de una firma de aceptación de las políticas de crédito por parte del cliente.	Los criterios de concesión de créditos no se han solidificado completamente.	Falta de claridad y entendimiento completo del prestatario sobre su línea de crédito.
	Los días de pago exceden los 30 días.	Falta de capacitación para identificar clientes morosos.	Créditos con retrasos de pago muy amplios.
Cobranzas	Falta de una carta más perentoria.	Clientes que hacen caso omiso a las cartas	Retrasos de pago continuos.
	El gerente de crédito no llama al cliente directamente exigiendo el pago inmediato.	Delegación de funciones que no son cumplidas	El cliente no presta mucha importancia.
	Los costos de cobranza no permiten recibir el porcentaje esperado.	Cuentas incobrables que generan costos de dinero y tiempo.	Se recupera un menor porcentaje de los cobros.
	No se consideran los gastos adicionales de cobranza.	Falta de seguimiento y control a las fechas de pago del cliente.	El proceso de recuperación de un cobro es muy oneroso

#### 4.1.3. Morosidad en el Banco Azteca de Chapén

Mora causada por deficiencias en el proceso de Organización:

Los factores que inciden en la morosidad de los clientes a causa de Poca claridad de objetivos indican el re direccionamiento de los mismos, pues los objetivos son directrices fundamentales para el control de la mora. No se trata de obtener mejores resultados en el corto plazo incrementando las metas de colocaciones por lo que Banco Azteca impulsa la mejora de los objetivos de largo plazo a fin de afianzar la confianza de sus clientes. Así también, existen deficiencias organizacionales por la inadecuada definición de funciones y responsabilidades en la institución, lo que ocasiona que no se puedan identificar las responsabilidades para aplicar las correcciones, coaccionando a mayores problemas de morosidad. Así mismo, dentro de la organización existen *favoritismos* hacia algunos empleados que poseen un elevado nivel de cercanía o compatibilidad entre las personas de dicho centro.

Tabla N° 05:  
Errores de la organización

	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	40%
NO	9	60%
Total	15	100%

Fuente: Lista de Cotejo N° 02

#### **Interpretación:**

En la dimensión Morosidad por errores en la organización, se pudo observar que del 100% de actividades, el 60% no son realizadas. Los directivos inducen al personal a incrementar sus metas de colocación en exceso y en tiempos determinados, lo que provoca que no se evalúe correctamente al cliente con el fin de que se aumente la cartera. Así también, no se realizan estudios de mercado para analizar las necesidades de los microempresarios con lo que se desconocen las características y necesidades del mercado para el buen ofrecimiento de productos adecuados y necesarios.

Las capacitaciones y entrenamientos otorgadas al personal son poco constantes, por lo que el personal no logra identificar indicios que el cliente presenta y que son indicativos de que será un cliente moroso.

Desconocimientos de las características y necesidades del mercado, conllevan un Inadecuado producto crediticio, elaborándolos conjuntamente a sus estrategias y procedimientos de acuerdo a su estructura organizacional y a sus propias necesidades o características, que muchas veces son diferentes a las necesidades del microempresario al cual se pretende atender. Y, una deficiente capacitación del personal, falta de programas de capacitación y entrenamiento del personal ocasiona la morosidad, ya que estos al no estar capacitados, no saben identificar los indicios que el cliente presenta (y tampoco investigan) y que son indicativos de que será un cliente moroso.

Mora causada por deficiencias en el proceso de Evaluación:

La tabla N° 06 muestra la lista de cotejo correspondiente a esta dimensión, la cual evalúa actividades a realizarse respecto a Créditos evaluados y aprobados basadas solo en la calidad de garantía, Créditos aprobados por factores de amistad o parentesco, Información incompleta o falsa al cliente y Sobreendeudamiento.

Muchas veces los créditos evaluados y aprobados se basan solo en la calidad de la garantía que el cliente posee, se le da demasiada importancia y dejan de lado la capacidad de pago de éste, y que por ende, perjudica a la institución, que pese a poder recuperar el dinero, no será en el plazo establecido y con gran dificultad, pues origina una mala imagen ante dicho cliente. Así mismo, los créditos aprobados por factores de amistad o parentesco favorecen a personas aunque se sepa que no podrán pagarlos, incrementando en gran medida el índice de morosidad de la institución.

Incrementar la cartera muchas veces hace caer en el error de brindar información incompleta o falsa al cliente sobre aspectos como tasas de interés, fechas de pago, entre otros; conllevando a que el cliente no tome una buena decisión que le permita asumir con pleno consentimiento, las responsabilidades de la obligación que va a contraer. También el sobreendeudamiento de los clientes ocasiona morosidad, ya que con la idea “una buena garantía” se otorga créditos sin adecuado control y sin evaluar si el cliente puede cumplir con sus pagos sin caer en mora.

Tabla N°06:  
Deficiencias en el proceso de evaluación

	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	42%
NO	7	58%
Total	12	100%

Fuente: lista de cotejo N° 02

### Interpretación

Se puede apreciar gracias a la Tabla N° 06 que a nivel organizacional, Banco Azteca de Chepén presenta errores en un 58%. Para la aprobación de un crédito se le da mayor importancia a las garantías que el cliente tiene dejando de lado en gran parte la capacidad de pago que el cliente posee y por tal, los créditos otorgados no son recuperados en su totalidad, en el tiempo establecido. Además, dado que se incita a aumentar la cartera de clientes por trabajador, se entregan créditos rápidamente aunque sean personas conocidas (familiares y amigos) y se dan nuevos créditos a los clientes sin haber finalizado uno lo que no incurren en sobreendeudamiento.

### Mora causada en el Proceso de Recuperación de Crédito:

Un inadecuado proceso de recuperación del crédito hace que la institución pierda su última oportunidad de recuperar utilidades al incrementar su mora

por falta de información oportuna sobre los créditos que han entrado en la situación de morosidad, ocasionando que dichos créditos a veces pasen desapercibidos hasta el momento de una revisión completa cuando ya es tarde.

Por otro lado, la falta de disciplina y control para el cumplimiento de las normas de seguimiento y recuperación de crédito, por un personal poco disciplinado que incumple con las normas y procedimientos de recuperación de los créditos morosos deja de lado el sistema de cobranzas validado por la institución y al realizarlo a su modo, se originan deficiencias en el proceso.

Tabla N° 07:  
Errores en el Proceso de Recuperación de Crédito

	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	37.5%
NO	5	62.5%
Total	8	100%

Fuente: Lista de cotejo N° 02

### **Interpretación**

Como se observa la morosidad se debe a una cantidad de errores en el proceso de recuperación de crédito en un 62.5%, pues no existe un sistema de identificación oportuna de los clientes morosos y cuando ello pasa, ya su cuenta se torna incobrable. Las reglas de cobranza de la institución financiera no son llevadas a cabo conforme están dictaminadas, pues algunos empleados consideran que hay mejores formas y prefieren hacer las cobranzas a su modo, un indicio claro de que las estrategias de cobranza no son en su totalidad adecuadas.

#### 4.1.4. Factores Causantes de Morosidad en el Banco Azteca, Chepén

Tabla N° 08:  
Factores de Morosidad

	Frecuencia	Porcentaje
SI	14	40%
NO	21	60%
Total	35	100%

Fuente: Tabla N° 06 Y N° 07

Los factores que inciden en la morosidad es la presencia de deficiencias en la organización, en el proceso de evaluación y recuperación de crédito, que afectan los niveles de morosidad del Banco Azteca de Chepén en un 60%.

Tabla N° 09:  
Morosidad por errores según dimensiones

<b>Dimensión</b>	<b>Deficiencia</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>
Mora Causada por Errores en la Organización	Los directivos inducen al personal a incrementar demasiado sus metas de colocación.	Mayores colocaciones de créditos.	Cartera de clientes morosos.
	No se realizan estudios de mercado para analizar las necesidades de los microempresarios.	Falta de personal adecuado para el desarrollo de estudios de mercado.	Se desconocen las características y necesidades del mercado.
	Las capacitaciones y entrenamientos otorgadas al personal no son constantes.	Falta de interés y preocupación de la institución por sus trabajadores.	No identificación oportuna de clientes morosos.
	El personal no identifica indicios que el cliente presenta y que son indicativos de que será un cliente moroso.	Falta de capacitaciones.	Otorgamiento de créditos sin una correcta evaluación del cliente.
Mora Causada por deficiencias en el Proceso de Evaluación	Los créditos otorgados no son recuperados en el tiempo establecido.	Evaluaciones crediticias deficientes.	Cartera de clientes sin capacidad de pago.
	Los créditos se entregan rápidamente a personas conocidas.	Preferencias y sanciones no justas entre el personal.	Créditos a clientes sin respaldo económico.
	Los clientes contraen créditos que no pueden sustentar por lo que incurren en sobreendeudamiento.	Créditos en base al valor de la garantía que el cliente posee.	Cuentas incobrables.
Mora Causada en el Proceso de Recuperación de Crédito	No existe un sistema de identificación oportuna de los clientes morosos.	Falta de personal experimentado para el área de créditos.	Evaluaciones crediticias deficientes.
	No se remiten reportes por producto, oficina, atraso, etc.	Trabajadores no capacitados para elaborar ese tipo de informes.	Desconocimiento oportuno de la situación de impago de los clientes.
	Las estrategias de cobranza no son adecuadas.	El personal utiliza sus propias formas de cobranza.	Distorsión en los datos de las cuentas cobradas.

Fuente: Anexo N° 02

#### 4.1.5. Incidencia de las estrategias crediticias en la morosidad del Banco Azteca, Chapén

Tabla N° 10:

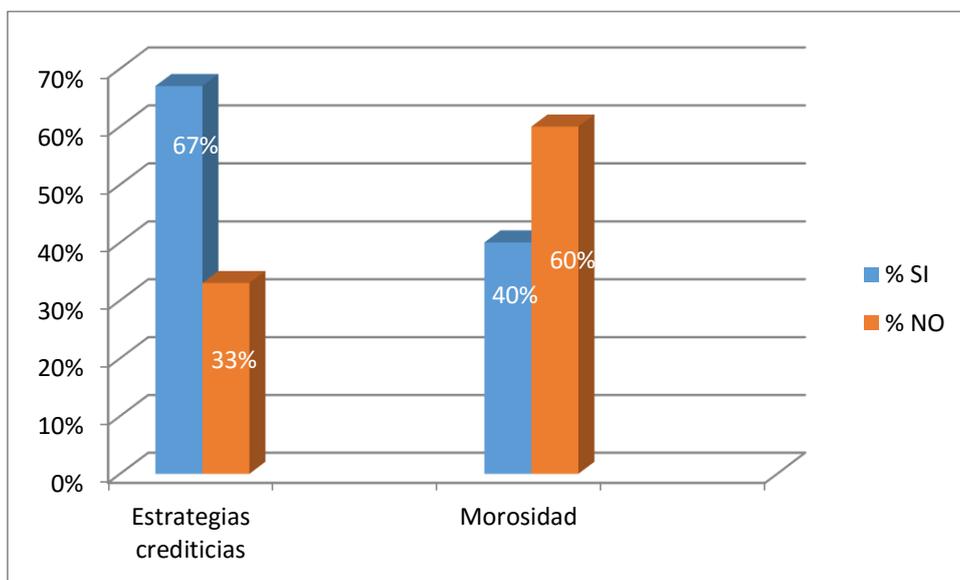
Incidencia de las estrategias crediticias en la morosidad

Variables		Frecuencia	Porcentaje
<b>Estrategias crediticias</b>	SI	16	67%
	NO	8	33%
<b>Morosidad</b>	SI	14	40%
	NO	21	60%

Fuente: Tabla N° 03 y N° 06

Gráfico N° 01:

Estrategias crediticias para disminuir la morosidad



Fuente: Tabla N° 10

#### Interpretación

Las estrategias implementadas en el Banco Azteca de Chapén, en torno a créditos y cobranzas, no son considerablemente adecuadas, pues solo se respetan el 67% de dichas estrategias crediticias. Ello, implica que el riesgo de impago (morosidad) se incremente, por errores en la organización,

deficiencias en el proceso de evaluación así como de recuperación de créditos. Siendo así, las estrategias actualmente establecidas en Banco

Azteca de Chepén, afectan los niveles de morosidad en un 60%. Pues, se toma mayor importancia a la garantía que el cliente pueda poseer y no a todas las políticas de crédito que el cliente debe satisfacer, su aval o la calidad de la garantía influye más.

Así mismo, los costos asociados a las cobranzas por tiempo y dinero, no permiten recibir el porcentaje de cobro esperado. Cuentas morosas provocadas por un personal que es constantemente inducido a incrementar sus metas de colocación, por lo que la evaluación crediticia que se hace al cliente no es muy fiable, ya que el fin que se sigue es el de aumentar la cartera o su nivel de colocaciones.

Por otro lado, las capacitaciones y entrenamientos otorgados al personal son poco constantes, por lo que el personal no logra identificar indicios que el cliente presenta y que son indicativos de que será un cliente moroso, como la capacidad de pago del cliente, la entrega rápida de los mismos por ser personas conocidas (familiares y amigos) o sin haber finalizado un crédito anterior, lo que incurre en sobreendeudamiento.

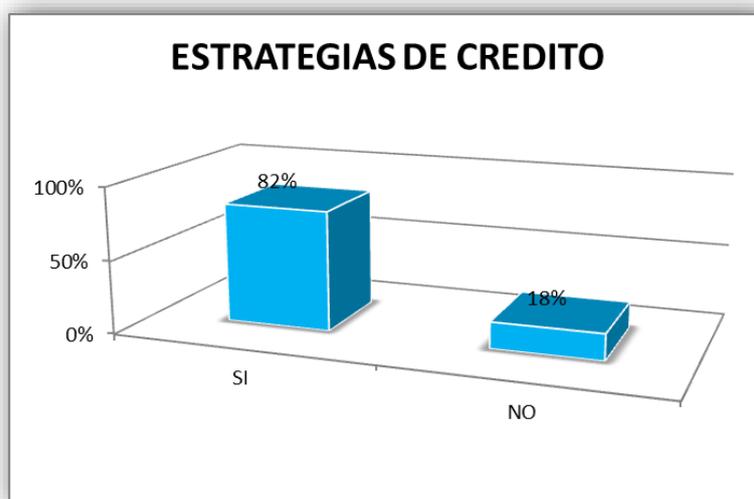
Las reglas de cobranza de la institución financiera no son llevadas a cabo conforme están establecidas, pues algunos empleados consideran que hay mejores formas y prefieren hacer las cobranzas a su modo, un indicio claro de que las estrategias de cobranza no son en su totalidad adecuadas.

#### 4.1.6. Resultados obtenidos luego de la aplicación de las estrategias en el Banco Azteca Chapén.

Tabla N°11:  
Estrategias de Créditos

	Frecuencia	Porcentaje
SI	8	80%
NO	2	20%
Total	10	100%

Fuente: Lista de cotejo N° 01



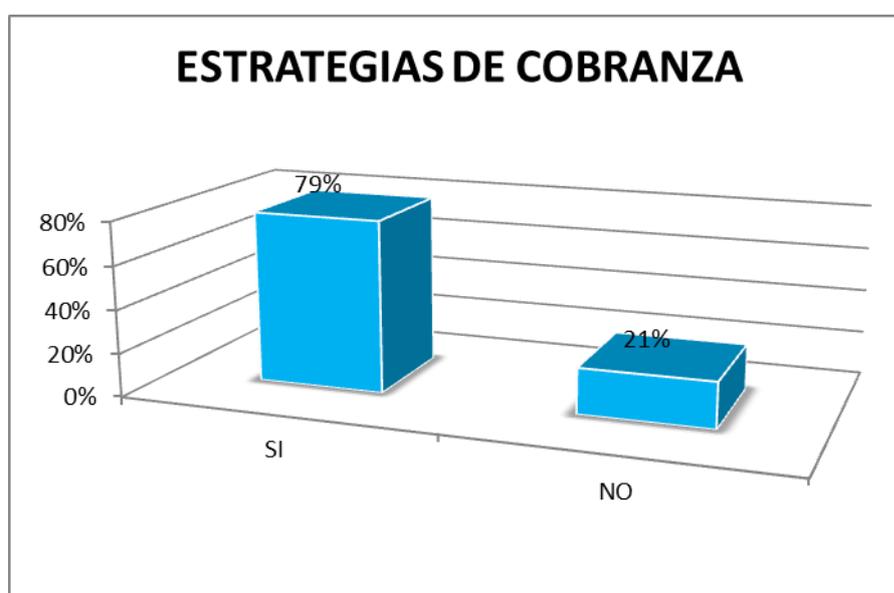
#### Interpretación

Se pudo apreciar que tras la aplicación de las estrategias propuestas, del total de las actividades propuestas como estrategias en la dimensión Créditos, actualmente se llevan a cabalidad el 80% de ellas. El riesgo crediticio ya se controla en todas las actividades del banco y se toma mayor importancia a la capacidad de pago del cliente más que a la garantía que pueda poseer, en respeto a las políticas de crédito del banco que el cliente debe satisfacer. Sin embargo, siguen existiendo líneas créditos que exceden los 30 días de vencimiento especificados y que no han sido suspendidas.

Tabla N° 12:  
Estrategias de Cobranzas

	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	79%
NO	3	21%
Total	14	100%

Fuente: Lista de cotejo N°01



### Interpretación

En la dimensión Cobranzas, actualmente se están cumpliendo en 79% de las actividades en contraste con el 71% anteriormente analizado, solo un 21% de las estrategias de cobranzas están ejerciéndose incorrectamente o no siendo realizadas. Los costos asociados a las cobranzas por tiempo y dinero, no permiten recibir el porcentaje de cobro esperado pues no se tiene en cuenta si la rentabilidad por gastos adicionales de cobro es mayor.

#### 4.1.7. Morosidad en el Banco Azteca de Chapén tras la aplicación de estrategias crediticias

Tabla N° 13:  
Errores de la organización

	Frecuencia	Porcentaje
SI	12	80%
NO	3	20%
Total	15	100%

Fuente: Lista de Cotejo N° 02



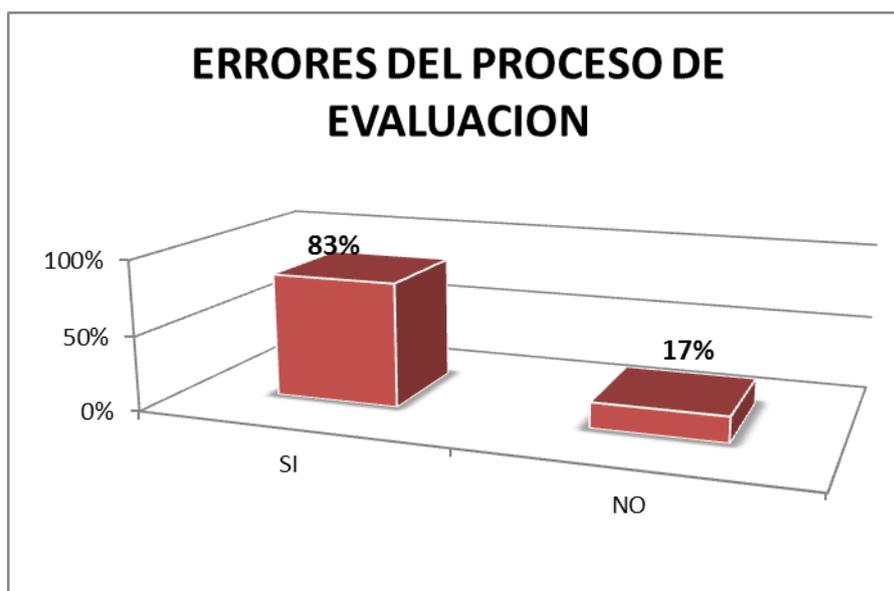
#### Interpretación

En la presente dimensión de Morosidad por errores en la organización, tras la aplicación de estrategias crediticias se redujo el nivel de errores en un 20%. Se realizan estudios de mercado para analizar las necesidades de los microempresarios y así ofrecer líneas de crédito que se adapten a las características y necesidades del mercado y en concordancia con su capacidad de pago. Las capacitaciones y entrenamientos otorgados al personal han aumentado, por lo que el personal está siendo más capaz en sus análisis pero aún existen deficiencias a la hora de identificar clientes potencialmente morosos.

Tabla N°14:  
Errores en el proceso de evaluación

	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	83%
NO	2	17%
Total	12	100%

Fuente: Lista de cotejo N° 02



### Interpretación

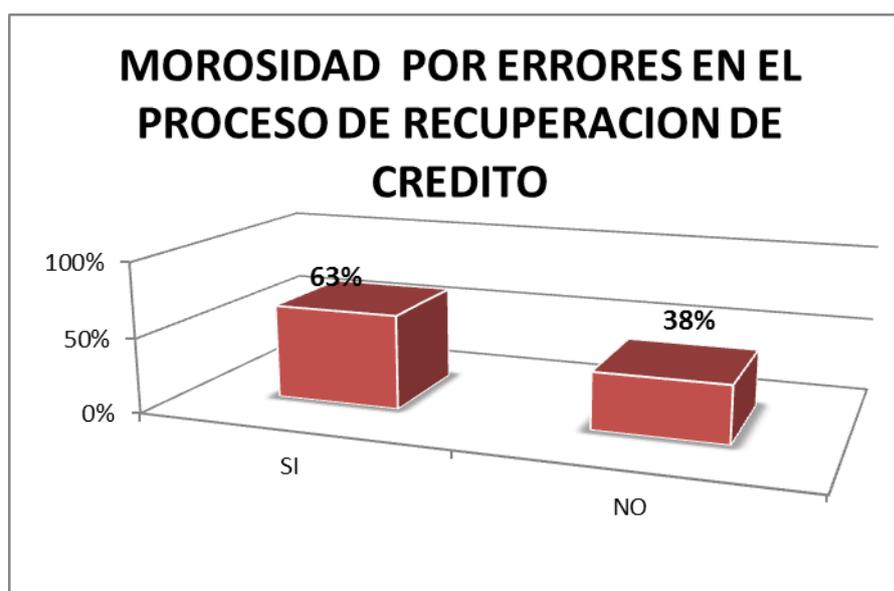
Los errores a nivel del proceso de evaluación se han disminuido en un 41%, pasando de 58% a 17%. Para la aprobación de un crédito se analiza con mayor minuciosidad la capacidad de pago del cliente y por tal, los créditos otorgados están siendo recuperados aunque no todos en su totalidad pero en mayor medida que antes y en el tiempo establecido. Además, a pesar de que se incita a aumentar la cartera de clientes por trabajador, se ha reducido la entrega de créditos rápidamente aunque sean personas conocidas (familiares y amigos).

Tabla N° 15:

Morosidad por errores en el Proceso de Recuperación de Crédito

	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	62.5%
NO	3	37.5%
Total	8	100%

Fuente: Lista de cotejo N° 02



### Interpretación

En esta dimensión los errores que originan morosidad también se han reducido de 62.5% a 37.5%, pues se ha establecido un sistema de identificación oportuna de los clientes morosos de la mano con la capacitación de los trabajadores, que ha reducido las cuentas incobrables.

**4.1.8. Nueva incidencia, luego de la aplicación de las estrategias crediticias en la morosidad del Banco Azteca, Chapén.**

Tabla N° 16:

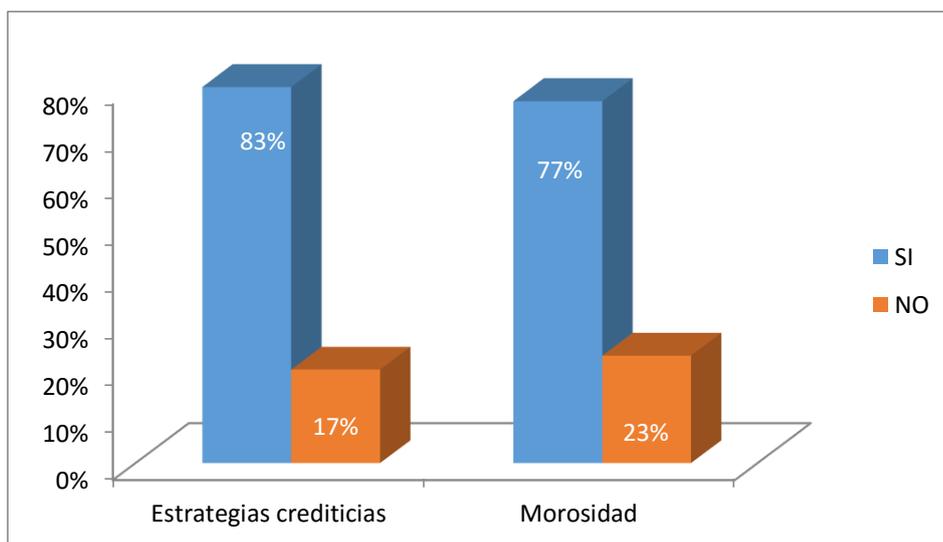
Incidencia de las estrategias crediticias en la morosidad

Variables		Antes		Después	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
<b>Estrategias crediticias</b>	SI	16	67%	20	83%
	NO	8	33%	4	17%
<b>Morosidad</b>	SI	14	40%	27	77%
	NO	21	60%	8	23%

Fuente: Tablas 11 a la 16

Gráfico N° 2:

Estrategias crediticias para disminuir la morosidad



Fuente: Tabla N° 16

**Interpretación**

La aplicación de mejores estrategias crediticias en el Banco Azteca de Chapén en un 83% (16% más que antes), ha conllevado a que el riesgo de impago (morosidad) por errores en la organización, deficiencias en el proceso de evaluación así como de recuperación de créditos, disminuya

considerablemente de 60% a 23%. Las estrategias actualmente establecidas en Banco Azteca de Chepén han logrado incidir significativamente en la disminución de la morosidad por dichos errores anteriormente especificados. Por lo cual queda claro que seguir potenciando el desarrollo de mejores prácticas y cumplimiento de políticas crediticias y de cobranza, ha de reducir aún más esa brecha.

#### **4.2. Discusión de los resultados**

El análisis de los resultados ha permitido corroborar deficiencias organizacionales, de evaluación crediticia y de recupero, reflejadas en una labor mal encaminada que generan morosidad en el Banco Azteca de Chepén; un resultado en línea con lo encontrado por Mamani (2015) en su Análisis de las colocaciones e índices de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador Ltda., pues las herramientas utilizadas en la central de riesgos también eran deficientes respecto de evaluaciones de crédito poco fiables dada la falta de experiencia de los analistas y una capacitación escasa en torno a sus funciones. Resultados también respaldados por García (2013), ya que ante la inexistencia de un manual de políticas y procedimientos para el control del riesgo crediticio, las políticas de crédito son mal definidas e interpretadas subjetivamente por los empleados.

Por tal, como estrategias se planteó capacitar al personal para que pueda en todo momento, incentivar al cliente a ser puntual con sus pagos y no caiga en morosidad, dé seguimiento a casos claves y controle a las operaciones de crédito y cambios en el reglamento para prolongar plazos de pago como en López y Morales (2014), Ortiz y Pillco (2015) y, Parrales (2013) respectivamente. La implantación de las estrategias permitió hacer frente a la insuficiencia de personal capacitado para gestión de cobranzas, errónea actualización de bases de datos de los clientes, falta de identificación oportuna de reducida capacidad de pago o sobreendeudamiento de los clientes, etc.

**CAPITULO V**  
**CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

1. En un primer momento, las actividades llevadas a cabo en el Banco Azteca, en torno a créditos y cobranzas, no eran considerablemente adecuadas, pues solo se respetaban el 67% de dichas estrategias crediticias. Por ese motivo, el riesgo de impago (morosidad) se incrementaba por errores en la organización, deficiencias en el proceso de evaluación y de recuperación de créditos en un 60%.
2. Con las deficiencias encontradas y analizadas respecto de su causa y efecto, se establecieron las estrategias aplicadas en el Banco Azteca de Chepén, indicando que el personal debería tener mayor rango de acción en cuanto a sus metas de colocación, para que la evaluación crediticia sea más fiable y no solo se persiga aumentar su cartera de colocaciones. Así mismo, se implantó un sistema de reconocimiento anticipado de potenciales clientes morosos, de la mano con una capacitación constante al personal.
3. Tras la aplicación de las estrategias establecidas en la presente investigación, se apreció una considerable reducción de la morosidad en Banco Azteca Chepén. Las estrategias pasaron de 67% a 83% trayendo consigo una reducción del riesgo de impago (morosidad) por errores en la organización, deficiencias en el proceso de evaluación y de recuperación de créditos en un 37%, es decir, los errores se redujeron de 60% a 23%, en ese sentido se observa que efectivamente las estrategias han servido grandemente para reducir la morosidad.

## **5.2. Recomendaciones**

1. Se recomienda continuar con la aplicación de las estrategias propuestas pues se ha demostrado la reducción de los errores que originan riesgos de morosidad.
2. Se recomienda también, que se aplique la estrategia de comunicación interna con el trabajador, a fin de que interiorice la misión y visión de Banco Azteca Chapén en todos los aspectos, desde la situación actual de la institución hasta hacia dónde se dirige.
3. Como último punto se recomienda que sus clientes en mora sean visitados por el Gerente de créditos y cobranzas, El verificador y el analista que origino el Crédito.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguilar, G. y Camargo G. (2004). Análisis de la morosidad de las instituciones micro financieras (IMF) en el Perú. Recopilado de <http://www.cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/rmcred08.pdf>
- Banco interbank. Créditos para Capital de Trabajo. Recuperado de: <http://www.interbank.com.pe/creditos-para-capital-trabajo>
- Bloomberg. (2015). Bancos más grandes del mundo 2015. Recuperado de <http://economipedia.com/bancos/bancos-mas-grandes-del-mundo-2015.html>.
- Bolsamania Tech Solutions (2015). Banco Azteca sufre morosidad en su cartera, caída en sus ingresos y cierre de sucursales. Recuperado de: <http://bolsa.diariodeleon.es/noticias-actualidad/noticias/Banco-Azteca-sufre-morosidad-en-su-cartera-caida-en-sus-ingresos-y-cierre-de-sucursales--0420150908153013.html>
- Castañeda, E y Tamayo, J (2013). La morosidad y su impacto en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la agencia real plaza de la caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo 2010-2012. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo. Recuperado de: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/131/1/CASTANEDA\\_ELVIS\\_MORODIDAD\\_IMPACTO\\_CUMPLIMIENTO.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/131/1/CASTANEDA_ELVIS_MORODIDAD_IMPACTO_CUMPLIMIENTO.pdf).
- Diario gestión (20). (Semana Económica, 2016) Morosidad Bancaria Sube A 2.73% En Julio, 0.04 Puntos Más Que En Junio .Recuperado de: <http://gestion.pe/economia/morosidad-bancaria-sube-273-julio-004-puntos-mas-que-junio-2140661>
- Expansión Mx (2015). Banco Azteca Baja La Cortina De 442 Sucursales En Seis Meses. Recuperado de: <http://expansion.mx/negocios/2015/09/04/banco-azteca-baja-la-cortina-de-442-sucursales-en-seis-meses>
- El comercio (2015). BCR prevé un aumento en niveles de morosidad de bancos y cajas. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/economia/peru/bcr-preve-aumento-niveles-morosidad-bancos-y-cajas-noticia-1823284>

- García, H. (2013). Propuesta para la implementación de un manual de políticas y procedimientos para el control del riesgo crediticio en el Grupo Villar y sucursales en el Ecuador. Universidad Estatal del milagro. Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/348>
- Giménez. A. (2015). Bancos registraron en julio, mora más elevada en los últimos 7 años. Diario la Nación. Recuperado de <http://www.lanacion.com.py/2015/08/30/bancos-registraron-en-julio-mora-mas-elevada-en-los-ultimos-7-anos/>.
- Gómez, J. (2002). Administración de cuentas por cobrar. Políticas de crédito y cobro. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/administracion-de-cuentas-por-cobrar-politicas-de-credito-y-cobro/>
- Izquierdo, J y Chávez, D. (2014). ICBC Perú Bank (ICBC). Informe Semestral. Perú. Recuperado de <http://www.bvl.com.pe/hhii/J40414/20140926173901/APOYOASOINTICBC32PERUBCDERIESGOS.PDF>
- La CIA – The World Factbook. (2011). Los países más endeudados del mundo. Recuperado de <http://economipedia.com/ranking/los-paises-mas-endeudados-del-mundo.html>.
- Mamani, Y. (2015). Análisis de las colocaciones e índices de morosidad de la COOPAC san salvador ltda periodo 2012- 2013. Universidad Nacional Del Altiplano de Puno. Perú. Recuperado de: <http://contables.edu.pe/epcc/cc/ARCHIVOS/tesis/4.pdf>
- Morales, J y Morales, A (2014). Crédito y Cobranzas. (1ª Edición). Recuperado de: <http://librosayuda.info/2016/01/29/credito-y-cobranza-arturo-morales-castro-pdf/>
- Ortiz, T. y Pillco, L. (2015). Análisis financiero de las provisiones de cuentas incobrables en la cooperativa de ahorro y crédito Santa Ana Ltda. y el riesgo de morosidad de sus socios. Universidad De Cuenca, Ecuador. Recuperado de: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/21624/1/TESIS.pdf>

- Parrales, C. (2013). Análisis del índice de morosidad en la cartera de créditos del IECE-Guayaquil y propuesta de mecanismos de prevención de morosidad y técnicas eficientes de cobranzas. Universidad Politécnica Salesiana, sede Guayaquil. Recuperado de: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5322/1/UPS-GT000458.pdf>
- Pérez, S. (2011). Administración de créditos: sistema de gestión de cobranzas. (2ª Edición). México. Pearson Editores. Recopilado de: [http://portafoliomercadotecnia.blogspot.pe/2011/11/615-cobranza\\_18.html](http://portafoliomercadotecnia.blogspot.pe/2011/11/615-cobranza_18.html)
- Pretel, N. (2014). Propuesta De Un Plan De Riesgo Crediticio Para Disminuir La Morosidad De Los Socios Y No Socios En La Cooperativa De Ahorro Y Crédito "Pakatnamu" De La Ciudad De Chepén. Universidad Nacional De Trujillo. Recuperado de: [http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/617/pretel\\_nancy.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/617/pretel_nancy.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Revista de investigación UNMSM (2004). Garantías Crediticias .Recuperado de: <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/6112/5303>
- Segovia, G; López, W y Morales, M. (2014). Plan estratégico para la gestión y recuperación de créditos otorgados por las ONG's del departamento de San Salvador. Universidad de el Salvador. San Salvador. Recuperado de: <http://ri.ues.edu.sv/6679/>

**ANEXOS:**

## Anexo N° 01:

### Instrumento para la Variable Estrategias Crediticias

Objetivo: La aplicación de este instrumento sirve para recoger información diagnóstica sobre los índices de las Estrategias Crediticias del Banco Azteca de Chepén.

#### LISTA DE COTEJO

	Nº	Estrategias Crediticias	SI	NO
Créditos	<b>Análisis de créditos</b>			
	1	Toda línea de crédito se aprueba por un comité integrado por la Dirección General, Gerencia de Ventas Marketing y la Gerencia Administrativa.		
	2	El comité determina el monto de la línea de crédito a otorgar.		
	3	Se solicitan documentos diferenciando si es persona física o moral.		
	<b>Condiciones de créditos</b>			
	4	Se solicita un pagaré y la firma de un aval o entrega de alguna garantía.		
	5	Se solicita la firma de aceptación de políticas de crédito al cliente.		
	6	Para un incremento de líneas de crédito el cliente debe estar al día en sus pagos.		
	7	El máximo de días de crédito no excede los 30 días naturales.		
	8	Si un crédito especial amerita más de 30 días el vendedor solicita autorización a la Gerencia Administrativa.		
9	Si existen retrasos de pago, la Gerencia Administrativa reduce el número de días otorgados.			
10	La línea de crédito se suspende cuando el promedio de pago mensual sobrepasa los 30 días de vencimiento de sus facturas.			
Cobranza	<b>Cartas</b>			
	11	Las cartas son el primer paso en el proceso de cobro de cuentas vencidas.		
	12	La empresa envía una carta en buenos términos recordando al cliente su obligación de pago por vencimiento.		

13	Si el cliente no hace efectivo el pago se envía una segunda carta más perentoria.		
<b>Llamadas telefónicas</b>			
14	Se realizan llamadas telefónicas en caso de ser las cartas inútiles.		
15	El gerente de crédito llama al cliente directamente exigiendo el pago inmediato.		
16	Si existe motivo razonable para no poder efectuar el pago, se prorroga el periodo de cancelación de la deuda.		
<b>Agencias de cobros</b>			
17	Se tiene conocimiento de las cuentas incobrables hasta el periodo.		
18	Se entregan las cuentas incobrables a una agencia de cobros o a un abogado para que éste las haga efectivas.		
19	Los honorarios de este tercero permiten recibir el porcentaje de cobro esperado.		
<b>Renegociación</b>			
20	Se analiza nuevamente la situación de cada cuenta incobrable.		
21	Se introducen modificaciones por mutuo acuerdo entre deudor y acreedor.		
22	Las nuevas condiciones de pago amplían los plazos iniciales.		
<b>Renovación</b>			
23	Terminado y cancelado un crédito, se le plantea al cliente un nuevo crédito con nuevos términos, interés y plazo.		
<b>Procedimiento Legal</b>			
24	Se tiene en cuenta si los gastos adicionales de cobro ofrecen un rendimiento suficiente.		

Anexo N° 02.

**Instrumento para la Variable Morosidad**

Objetivo: La aplicación de este instrumento sirve para recoger información diagnóstica sobre los índices de morosidad del Banco Azteca de Chepén.

**LISTA DE COTEJO**

<b>MOROSIDAD</b>		Si	No
<b>Mora Causada por Errores en la Organización</b>	<b>Poca claridad de objetivos.</b>		
	1 Los objetivos están dirigidos a obtener mejores resultados		
	2 Los objetivos están direccionados a obtener resultados a largo plazo		
	3 Los directivos inducen al personal a incrementar sus metas de colocación en un tiempo determinado		
	<b>Deficiencias organizacionales</b>		
	4 El organigrama de la institución es el idóneo		
	5 La entidad financiera da a conocer claramente las funciones y responsabilidades		
	6 La buena organización minimiza los problemas de morosidad		
	<b>Favoritismos organizacionales</b>		
	7 Los directivos no tienen favoritismo entre los empleados		
	8 Los problemas de mora no son ocasionados por el favoritismo		
	9 Se dan sanciones justas		
	<b>Inadecuado producto crediticio</b>		
	10 Se realizan estudios de mercado para analizar las necesidades de los microempresarios		
	11 Se conocen las características y necesidades del mercado		
12 Se toma en cuenta el entorno macroeconómico del país en la conformación y acceso a un producto crediticio			
<b>Deficiente capacitación del personal</b>			
13 Las capacitaciones y entrenamientos otorgadas al personal son constantes			
14 Se capacita al personal en torno a los criterios de confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información			
15 El personal identifica indicios que el cliente presenta y que son indicativos de que será un cliente moroso			
<b>Mora Causada por deficiencias en el Proceso de Evaluación</b>	<b>Créditos evaluados y aprobados basadas solo en la calidad de garantía</b>		
	16 Se pone importancia en las garantías que el cliente posee		
	17 Se analiza la capacidad de paga que el cliente posee		
	18 Los créditos otorgados han sido recuperados en el tiempo establecido		
	<b>Créditos aprobados por factores de amistad o parentesco.</b>		

Mora Causada en el Proceso de Recuperación de Crédito	19	La mayoría de los créditos otorgados no son a familiares ni amigos		
	20	Los créditos no se entregan rápidamente aunque sean personas conocidas.		
	21	Se respeta la política de cobranzas en los plazos establecidos		
	<b>Brindar una información incompleta o falsa al cliente</b>			
	22	La información que se ofrece al cliente es de vital importancia		
	23	Se informa al cliente sobre las tasas de interés, fechas de pago, entre otros		
	24	Los clientes toman su decisión asumiendo la responsabilidad que va contraer		
	<b>Sobreendeudamiento</b>			
	25	Para otorgar un crédito se toma en cuenta más que solo la garantía que el cliente posee		
	26	Los clientes contraen pocos créditos, por lo que no incurrir en sobreendeudamiento		
	27	Se hace seguimiento del Riesgo de la Cartera de Créditos		
	<b>Falta de información oportuna sobre los créditos que han entrado en la situación de morosidad</b>			
	28	Se revisa de manera constante la información de clientes deudores		
	29	Existe un sistema de identificación oportuna de los clientes morosos		
	30	Se reconoce la existencia de los clientes morosos de manera oportuna		
	31	Se informa al jefe inmediato la existencia de clientes morosos		
	<b>Falta de disciplina y control para el cumplimiento de las normas de seguimiento y recuperación de crédito</b>			
	32	Se cumple cabalmente las reglas de cobranza de la institución financiera		
	33	Se considera importante el cumplimiento de reglas de cobranza		
34	Se remiten reportes por producto, oficina, atraso, etc.			
35	Las estrategias de cobranza son adecuadas			

Anexo N° 03

Fotos



*Foto: Gerente de Créditos y cobranzas del Banco Azteca Chepén.*



*Foto: Alumnas de Universidad Señor de Sipan y Gerente de Créditos y Cobranzas.*



**Foto: Alumnas de Universidad Señor de Sipán, Verificador y Gerente del Banco Azteca de Chepén.**



**Foto: Alumnas de Universidad Señor de Sipán, Gerente de Créditos y Cobranzas y Jefes de Créditos y Cobranzas del Banco Azteca Chepén.**