UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD Y

ADMINISTRACIÓN

**Rol del COSO ERM en la gestión de crédito en el sector de la banca múltiple
en el Perú durante el 2018**

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado en Contabilidad

AUTORES

Carrión Domínguez, Gisela Cecilia (0000-0001-7348-2627)

Díaz León, Paolo Gustavo (0000-0001-7222-8109)

ASESOR

Huayllani Soria Luz María (0000-0002-8346-4593)

Lima, 12 de abril 2020

DEDICATORIA

A Dios quien me dio fuerzas para seguir adelante y no rendirme. A mi familia que comprendieron mi ausencia en muchos momentos por el poco tiempo que tenía y a mi novia por estar ahí en todo momento con sus palabras de aliento y apoyo constante.

Paolo Díaz León

Dedico este logro a Dios quien me da la fortaleza para todos mis emprendimientos, a mis padres y hermano por el apoyo incondicional, la paciencia y la confianza brindada durante este proyecto.

Gisela Carrión Domínguez

Agradecimientos

Agradecemos a Dios y a nuestros familiares, por darnos la fortaleza para conseguir este logro en nuestra carrera profesional.

También, damos gracias a nuestra asesora, quien nos ha apoyado y brindado orientación basadas en su capacidad y experiencia profesional.

Por último, damos gracias a quienes nos han apoyado con sus conocimientos y experiencias, los cuales han sido de mucho valor para este trabajo de investigación.

Resumen

La presente investigación tomará en cuenta los nuevos cambios presentados en el COSO ERM y evaluará el rol del COSO ERM en la gestión de créditos en el sector de Banca múltiple en el Perú durante el 2018. Los resultados del presente estudio permitirán tener una mejor gestión de riesgo que favorecerá a los negocios reforzando los temas de control de la empresa, identificando y administrando el riesgo de manera integral. Esto llevará a aumentar los resultados positivos y las ventajas de la organización, también reducir las secuelas negativas de los riesgos, pues permitirá identificarlos de manera oportuna. En los siguientes párrafos se presentará los objetivos y las hipótesis que se desprenden de esta investigación.

Esta investigación consta de 5 capítulos. En el primer capítulo, se describe algunos conceptos compuestos en el marco teórico, donde se desarrollan el COSO ERM, los diferentes tipos de riesgos, gestión de crédito, rentabilidad, morosidad en el sector y normativas.

En el segundo capítulo se desarrolla el plan de investigación. Se determina el problema, luego se detallará el objetivo principal y los específicos. Así como se presentará la hipótesis, la cual será validada a través de las herramientas de investigación.

En el tercer capítulo se presentará la metodología de la investigación, el cual tendrá un enfoque mixto y como herramientas se aplicarán entrevistas a profundidad a especialistas en el sector banca y cuarenta encuestas a jefes o analistas que se desempeñan en el sector.

En el cuarto capítulo se detallará el resultado de las entrevistas y encuestas aplicadas, las cuales se enlazan con los objetivos e hipótesis planteados en el plan de investigación.

En el quinto capítulo, se detalla el análisis de la información recopilada en el capítulo 4. Además, se validan las hipótesis planteadas a través del chi cuadrado y del planteamiento de un caso y, finalmente, se presentarán las conclusiones y recomendaciones que se desprenden después de validar las hipótesis planteadas.

Palabras claves: COSO ERM, banca múltiple, gestión de riesgos, impacto financiero.

Abstract

The present investigation will consider the new exchange rates presented in COSO ERM and evaluate the role of COSO ERM in credit management in the Multiple Banking sector in Peru during 2018. The results of this study will allow you to have a better risk management that will favor business by reinforcing the control themes of the company, identifying and managing the risk in full. This will increase the positive results and the benefits of the organization, as well as reduce the negative sequences of risks, so it will be possible to identify them in a timely manner. In the following paragraphs, the objectives and hypotheses that come from this investigation will be presented.

This investigation consists of 5 chapters. In the first chapter, we describe some concepts made within the theoretical framework, from which the COSO ERM unfolds, the different types of risks, credit management, profitability, late payment in the sector and regulations.

In the second chapter the research plan was developed. If the problem is determined, the main objective and specifics will be detailed. Thus, as the hypothesis will be presented, which will be validated through the investigative tools.

In the third chapter, the research methodology will be presented, which will have a mixed approach and how tools will be applied to in-depth interviews with specialists in the banking sector and many interviews with analysts who are performing in the sector.

In the fourth chapter, the result of the interviews and applied surveys will be detailed, as they relate to the objectives and hypotheses planted in the research plan.

In the fifth chapter, the analysis of the information collected in chapter 4 is detailed. Also, if the hypotheses planted through the square chi and the planting of a case are validated, finally, the conclusions and recommendations that come off will be presented. to validate the planted hypotheses.

Keywords: COSO ERM, risk management, multiple banks, financial impact.

Tabla de contenido

Introducción	11
1 Marco teórico	13
1.1 COSO	13
1.1.1 Introducción	13
1.1.2 COSO ERM 2004	14
1.1.3 COSO ERM 2017	17
1.2 Riesgo	20
1.2.1 Definición	20
1.2.2 Tipos	21
1.2.3 Matriz de riesgos	30
1.3 Gestión de crédito	32
1.3.1 Introducción	32
1.3.2 Alcance	33
1.3.3 ¿Qué es un crédito?	35
1.3.4 Clientes	36
1.3.5 Morosidad	40
1.4 Rentabilidad	43
1.4.1 Estados financieros	44
1.5 Normativa	48
1.5.1 Gestión integral de riesgos	48
1.5.2 Provisión de la cartera morosa	49
1.5.3 Indicadores	52
1.6 Sector	52
1.6.1 Sistema financiero	52
1.6.2 Sistema financiero internacional	54
1.6.3 Sector Financiero en el Perú	56
1.6.4 Banca múltiple en el Perú	60
1.6.5 Componentes	67
1.6.6 Entes reguladores	69
1.6.7 Clasificadora de riesgos	70
2 Plan de investigación	73
2.1.1 Justificación o relevancia	73
2.2 Estado de la cuestión	75
2.3 Problema	84
2.3.1 Problema principal	84
2.3.2 Problemas específicos	84
2.4 Hipótesis	85
2.4.1 Hipótesis principal	85
2.4.2 Hipótesis específicas	85
2.5 Objetivos	85

2.5.1	Objetivo principal.....	85
2.5.2	Objetivos específicos.....	85
3	Metodología	86
3.1	Tipo de investigación	86
3.2	Tipo de metodología	87
3.3	Instrumentos de recopilación de la información	89
3.4	Definición de la población y muestra.....	92
3.4.1	Metodología cuantitativa.....	94
3.4.2	Metodología cualitativa	96
4	Desarrollo.....	97
4.1	A nivel cuantitativo	97
4.2	A nivel cualitativo.....	109
4.3	Caso práctico.....	111
4.3.1	Productos del banco	112
4.3.2	Flujograma del proceso de crédito Hipotecario	113
4.3.3	Gestión de riesgo enfocado en los créditos hipotecarios.....	115
4.3.4	Matriz de riesgos para el proceso de gestión de crédito hipotecario	116
4.3.5	Estados Financieros.....	118
4.3.6	Desarrollo del caso.....	121
5	Análisis	122
5.1	Por objetivos	122
5.2	Por hipótesis.....	125
	Conclusiones	129
	Recomendaciones.....	130
	Referencias	133
	Anexos.....	150

Lista de figuras

<i>Figura 1.</i> Relación entre objetivos y componentes	16
<i>Figura 2.</i> Gestión de riesgos empresariales	18
<i>Figura 3.</i> Principios	19
<i>Figura 4.</i> Tasas de provisión por tipo de crédito	51
<i>Figura 5.</i> Tasas de provisión por categoría de deudor.....	51
<i>Figura 6.</i> Evolución de Ratios de la Banca a nivel mundial.....	55
<i>Figura 7.</i> Cifras bancarias América Latina – junio 2018.....	56
<i>Figura 8.</i> Información Bancaria – Perú diciembre 2018.	57
<i>Figura 9.</i> Colocaciones y cartera morosa (Var. % anual).....	58
<i>Figura 10.</i> Ratio Crédito/PBI (%).....	58
<i>Figura 11.</i> Crecimiento de colocaciones a empresas (Var. % anual)	59
<i>Figura 12.</i> Ratio de morosidad del sistema financiero (%)	59
<i>Figura 13.</i> Deuda y morosidad de los hogares en el sistema financiero.....	60
<i>Figura 14.</i> Empresas del sector financiero en Perú	61
<i>Figura 15.</i> Créditos Directos de la Banca Múltiple al 31 de diciembre del 2018.....	61
<i>Figura 16.</i> Estructura de los Créditos Directos de la Banca Múltiple	62
<i>Figura 17.</i> Morosidad de la Banca Múltiple	63
<i>Figura 18.</i> Ranking de créditos directos a diciembre de 2018 (en miles de soles).....	63
<i>Figura 19.</i> Ranking por depósitos totales a diciembre de 2018 (en miles de soles).....	64
<i>Figura 20.</i> Ranking por patrimonio a diciembre de 2018 (en miles de soles).....	64
<i>Figura 21.</i> Porcentaje de morosidad según el tipo de crédito por empresa	66
<i>Figura 22.</i> Clasificaciones del Banco de Crédito del Perú (BCP).....	71
<i>Figura 23.</i> Clasificaciones del banco BBVA Continental S.A.	71
<i>Figura 24.</i> Clasificaciones del banco Scotiabank Perú S.A.A.....	72

<i>Figura 25. Clasificación del Banco Internacional del Perú S.A.A. (Interbank)</i>	72
<i>Figura 26. Definiciones en la clasificación de los riesgos</i>	73
<i>Figura 27. Información bancaria – Perú diciembre 2018</i>	92
<i>Figura 28. Distribución porcentual de la existencia de un área de riesgos en las organizaciones</i>	98
<i>Figura 29. Distribución porcentual de la existencia de un comité de riesgos en las organizaciones</i>	99
<i>Figura 30. Distribución porcentual sobre el manejo de alguna herramienta para la Gestión de Riesgos en las organizaciones</i>	100
<i>Figura 31. Distribución porcentual de existencia de matriz de riesgo para la evaluación del nivel de impacto</i>	101
<i>Figura 32. Distribución porcentual de la existencia de un comité de créditos en las organizaciones</i>	102
<i>Figura 33. Distribución porcentual acerca de la percepción del impacto que tiene la Gestión de Riesgos en los resultados financieros de las organizaciones</i>	103
<i>Figura 34. Distribución porcentual de percepción del impacto de la Gestión de Riesgos en la perspectiva del cliente a la hora de escoger los productos /servicios que ofrece</i>	104
<i>Figura 35. Distribución porcentual de percepción de la importancia de la Gestión de Riesgos para cumplir con los objetivos de la organización</i>	105
<i>Figura 36. Distribución porcentual de percepción de la importancia de la Gestión de Riesgos en las organizaciones</i>	106
<i>Figura 37. Distribución porcentual de percepción de impacto de aplicación de COSO ERM en el nivel de morosidad del sector</i>	107
<i>Figura 38. Distribución porcentual de la existencia de procedimientos o protocolos donde los colaboradores documenten o informen riesgos encontrados</i>	107

<i>Figura 39. Flujograma del proceso de crédito hipotecario en el Banco XYZ.....</i>	<i>114</i>
--	------------

Lista de tablas

<i>Tabla 1. Total de créditos 2018.....</i>	<i>93</i>
<i>Tabla 2. Comparativo de preguntas realizadas a entrevistados.....</i>	<i>109</i>
<i>Tabla 3. Comparativo de preguntas realizadas a entrevistados.....</i>	<i>112</i>
<i>Tabla 4. Subáreas del área de riesgos enfocadas en los componentes COSO ERM</i>	<i>115</i>
<i>Tabla 5. Escala cuantitativa de probabilidad</i>	<i>116</i>
<i>Tabla 6. Escala cuantitativa de impacto</i>	<i>116</i>
<i>Tabla 7. Clasificación de riesgo.....</i>	<i>116</i>
<i>Tabla 8. Matriz de riesgos.....</i>	<i>117</i>
<i>Tabla 9. Estado de situación financiera Banco XYZ.....</i>	<i>118</i>
<i>Tabla 10. Estado de Resultados</i>	<i>119</i>
<i>Tabla 11. Porcentaje para los créditos clasificados como “normal”</i>	<i>120</i>
<i>Tabla 12. Porcentaje para los créditos clasificados en otras categorías</i>	<i>120</i>
<i>Tabla 13. Frecuencias observadas y esperadas.....</i>	<i>126</i>
<i>Tabla 14. Frecuencias observadas y esperadas.....</i>	<i>127</i>
<i>Tabla 15. Frecuencias observadas y esperadas.....</i>	<i>128</i>

Lista de anexos

Anexo A. Matriz de consistencia	150
Anexo B. Detalle de las entrevistas a profundidad	152

Introducción

La estabilidad financiera y la monetaria son factores necesarios para un crecimiento sostenible en una economía. Un sistema financiero estable le permite a la moneda del país ejercer su función como medio de pago, unidad de cuenta e incluso como depósitos que tengan valor. Por su parte, la estabilidad monetaria ayuda con la planificación a largo plazo, a la vez que favorece la correcta asignación de recursos y la evaluación de riesgos (Banco Central de Reserva del Perú, 2018).

Según el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) (2018): “el Banco de Inglaterra define un sistema financiero como estable ‘cuando los choques que emanen de él o se propaguen por él no generen cambios en los planes de ahorro e inversión de los agentes económicos’”.

En Perú, el sistema bancario evidenció que, durante el año 2016, el ejercicio de la demanda interna fue débil, y lo mismo sucedió en el rubro económico, específicamente en la construcción y manufactura. Para el año 2017, el sistema se vio afectado negativamente por el desastre natural del fenómeno de El Niño y la desestabilidad política con el caso Lava Jato. Finalmente, en el 2018, se percibieron indicios de resarcimiento, y se pudo observar la misma tendencia de los principales indicadores macroeconómicos del primer semestre de dicho año.

Un punto importante para recalcar es que el nivel de bancarización en Perú, medido como el total de créditos colocados y captaciones percibidas sobre el PBI, se encuentra por debajo de los similares del territorio, incluyendo a Colombia y Chile. Pese a ello, y como se indicó, se observaron señales de redención en el tema de las colocaciones de crédito y depósitos del sistema, el mismo que sigue el *trend* de las principales métricas macro del país.

Sin embargo, la pasividad de años anteriores, el FEN Costero (Fenómeno del Niño Costero) y los casos de corrupción del sector construcción conllevaron al incremento de la cartera problema, pero la presencia de un exceso de provisiones permitiría mantener la solvencia y la liquidez de la banca múltiple. Aunque las provisiones para riesgo de créditos (incobrabilidad)

del sistema bancario han crecido en términos absolutos entre junio de 2017 y junio de 2018, estas se han reducido al medirlas respecto a la cartera deteriorada, y ha sobresalido el caso de los bancos medianos que se encuentran altamente expuestos a eventuales deterioros de la cartera.

En la actualidad, los negocios están en constante búsqueda de crecimiento y toman constantes riesgos, estos pueden afectar a distintas áreas de una organización. Es importante que las entidades sepan no solo evitar o mitigar los riesgos, sino tener una adecuada gestión de estos para así crear valor, lo cual es clave para los accionistas.

Así, con el tiempo las organizaciones han ido implementando la gestión de riesgos estratégicos mediante la metodología COSO ERM junto con la toma de decisiones, al entender que la administración de riesgos es más que cumplir con lo establecido por los parámetros contables o legales, pues los factores externos están en constantes cambios, y esta circunstancia expone a las entidades a ciertos riesgos, entre ellos: cambios tecnológicos, geopolíticos, demográficos, económicos, etc.

1 Marco teórico

1.1 COSO

1.1.1 Introducción

COSO (Committee of sponsoring organizations of the treadway commission) es una comisión que tiene como principal misión brindar una guía respecto a temas que se encuentran enlazados, como el control interno, la gestión de riesgo y disuadir el fraude (Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO), s.f.).

Fue creada en el año 1985, debido a diversos acontecimientos relacionados con las malas prácticas empresariales, y para su creación tuvo el apoyo de cinco instituciones: Asociación Americana de Contabilidad, el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados, Instituto de Auditores Internos, Ejecutivos de Finanzas Internacionales y la Asociación Nacional de Contadores (Asociación Española para la Calidad , s.f.).

En 1992 esta comisión elaboró el informe sobre control interno o “*Internal Control - Integrated Framework*” con la finalidad de proporcionar a las empresas metodologías y políticas para mejorar el sistema de control interno (Asociación Española para la Calidad, s.f.), este fue revisado y actualizado en 2013.

Durante el 2004, se publicó el informe COSO II llamado “*Enterprise Risk Management- Integrated Framework*” y en el 2013 se publicó una tercera versión COSO III, donde se incorporó un marco integrado sobre la gestión de riesgos (Asociación Española para la Calidad, s.f.).

1.1.2 COSO ERM 2004

1.1.2.1 Definición

En el 2004 se publicó el “Enterprise Risk Management - ERM” que precisa componentes para la administración de riesgos y cuyo objetivo es dar una guía a los altos cargos de las organizaciones para que puedan administrar de manera eficiente los riesgos que afectarían el cumplimiento de los objetivos de la empresa. A su vez, este documento proporcionó una idea para la aplicación de la gestión de riesgos en todas las organizaciones de los diferentes sectores, e identificó las siguientes características de la gestión de riesgos:

- Proceso continuo.
- Involucra a todos los niveles de la organización y se aplica en toda la entidad.
- Alineado a la estrategia corporativa.
- Gestiona los riesgos dentro de los niveles aceptados.
- Proporciona seguridad razonable al consejo de administración.
- Orientada al logro de objetivos (Ambrosone, 2007).

1.1.2.2 Antecedentes

El marco COSO ERM encamina a las entidades a cumplir con los objetivos estratégicos establecidos, y para eso clasifica estos objetivos en cuatro categorías: objetivos estratégicos, operativos, confiabilidad de reporte y de cumplimiento (COSO, s.f.).

La clasificación de los objetivos se enfoca en cubrir las diferentes necesidades de las organizaciones y permite tener claro lo que se espera obtener de cada una de ellas.

Los objetivos estratégicos y operativos están ligados a sucesos externos que no siempre están bajo el control de las organizaciones. Por otro lado, los objetivos basados en la confiabilidad de los reportes y el cumplimiento de las leyes están sujetos a sucesos que están en el control de la entidad.

1.1.2.3 Componentes

El marco del COSO en su informe establece ocho componentes para la gestión de riesgos corporativos que se relacionan entre sí (COSO, s.f.). Se puede decir que estos componentes hacen parte de un proceso multidireccional:

- Ambiente interno: los valores y la cultura organizacional influyen en cómo los trabajadores reaccionan ante los riesgos y a las posibles actividades de control de estos.
- Establecimiento de objetivos: los objetivos tienen que ser estratégicos, operativos, de información y cumplimiento.
- Identificación de eventos: tener identificados los eventos que podrían tener algún impacto en el cumplimiento de los propósitos establecidos.
- Evaluación de riesgos: identificar los riesgos de mayor impacto y que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos.
- Respuesta al riesgo: establece acciones ante los riesgos.
- Actividad de control: políticas que permitan llevar a cabo las acciones de control.
- Información y comunicación: la comunicación tiene que ser eficaz y a tiempo para que los trabajadores puedan cumplir con las tareas asignadas.
- Supervisión: tiene que ser continua, para que así no se vea comprometida la consecución de los actividades y objetivos (COSO, s.f.).

Luego de describir los componentes y los objetivos de la gestión de riesgos, COSO (s.f.) determinó que existe relación entre ellos, de esta forma se pueden analizar sobre la totalidad o por cualquier subconjunto; la entidad representó dicha conclusión en la siguiente figura:

Figura 1. Relación entre objetivos y componentes
Fuente: (COSO, s.f., p. 4)

En ese sentido, se puede decir que la gestión de riesgos se ha aplicado de forma eficiente en las cuatro categorías de los objetivos presentados, cuando la dirección tiene seguridad razonable de que conoce el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos de la organización, y cuando verifica que la información generada por esta es fiable y que se cumple con las normas y leyes (COSO, s.f.). Es oportuno recordar que existen algunas limitaciones y posibles fallas por errores humanos, como un juicio errado al tomar las decisiones o colusión entre personas para evitar ciertos controles.

1.1.3 COSO ERM 2017

1.1.3.1 Definición

La metodología llamada Enterprise Risk Management (ERM) explica el grupo de actividades que las empresas deben llevar a cabo frente a los diversos riesgos que enfrentan, mediante un método integral y estratégico (EALDE Business School, 2019). El ERM se ocupa de los riesgos financieros, estratégicos, operativos y del entorno, debido a que estima que estos tienen un impacto significativo en la rentabilidad, la eficacia, el crecimiento y la reputación de las organizaciones (Pérez y Cruz, 2014). Sobre este concepto, Dextre y Del Pozo Rivas (2012) recalcaron lo siguiente:

El análisis de riesgo inherente, riesgo residual y riesgo objetivo –que recomienda el COSO-ERM– está en relación directa con el ejercicio de la función de los controles en vigor y sirve de medida de la potencialidad del riesgo. La definición que alcanzan es riesgo inherente (es aquel sin los efectos mitigadores del control), riesgo residual (es el riesgo remanente después que todos los controles han sido implementados) y riesgo objetivo (es el riesgo que la administración desea después de controles y acciones futuras). Esta reciprocidad de riesgo-control es inherente a la naturaleza de toda entidad y negocio que solo con una buena gestión del control puede manejar los riesgos. (p. 76)

Por su parte, Sánchez (2015) planteó que el COSO ERM viene a ser un proceso continuo “realizado por el personal de todos los niveles de la organización” (p. 45) y no solo por el área de riesgos u otra. A ello añadió que está diseñado para identificar posibles eventos capaces de afectar a la entidad, así como para gestionar sus riesgos dentro de lo aceptado y proporcionar seguridad en el logro de los objetivos trazados.

1.1.3.2 Antecedentes

El marco presentado en el 2004 fue implementado alrededor del mundo con mucho éxito en organizaciones de distintos sectores con la finalidad de identificar y gestionar los riesgos a los que están expuestos y facilitar el logro de los objetivos.

Para obtener un mayor beneficio y en búsqueda de una mejor comprensión sobre el vínculo entre la estrategia, el desempeño y el riesgo. En la actualización del COSO ERM propone conectar de forma clara la gestión de riesgos con las expectativas de las partes interesadas; también, indica que el desempeño de la organización está relacionado con el riesgo y no son eventos aislados. Permite que las organizaciones se anticipen a los riesgos y que a raíz de esto puedan crear oportunidades.

1.1.3.3 Componentes

Con la actualización en el 2017, COSO presenta cinco componentes de los cuales se desprenden veinte principios. Estos últimos están relacionados con el cumplimiento de la visión de la organización, desarrollo de estrategias, formulación de objetivos, implementación y creación de valor.

Figura 2. Gestión de riesgos empresariales
Fuente: (Roa, Mejía, y Rubio, 2017)

- Gobierno y cultura: se refiere al comportamiento deseado, a la comprensión del riesgo en la organización y a los valores éticos.
- Estrategia y objetivos: en el proceso de planeación estratégica se deben tener en cuenta la gestión de riesgos, la estrategia y los objetivos.

- Desempeño: es necesario considerar los riesgos que podrían incidir en el cumplimiento de la estrategia y de los objetivos.
- Revisión: para obtener un buen desempeño se debe evaluar el buen funcionamiento de los componentes de gestión de riesgos.
- Información, comunicación y reporte: la gestión de riesgos requiere obtener y compartir información necesaria que fluya por toda la organización (Roa et al., 2017).

Ahora bien, los principios describen algunas prácticas que se podrían aplicar de diversas formas en cualquier organización de los diferentes sectores. Estos pueden otorgar a la organización la seguridad de que la entidad entiende y asocia la gestión de riesgos con la estrategia y objetivos de la empresa (COSO, s.f.).

Figura 3. Principios

Fuente: (Roa et al., 2017)

Para aprovechar las ventajas del COSO ERM 2017, las organizaciones deberán tener en cuenta lo siguiente:

- Entender los principales cambios del COSO 2004 en contraste con el COSO 2017.
- Realizar un diagnóstico de integración del COSO ERM con la estrategia.
- Tener definida una hoja de ruta que esté vinculada con los pilares.
- La junta directiva debe estar involucrada para poder disponer de los recursos necesarios al hacer su implementación.
- El COSO ERM ha de estar alineado con el COSO 2013, pues ambos se complementan.

A lo anterior cabe añadir una perspectiva sobre lo que viene respecto a la aplicación de esta metodología:

De cara al futuro, vemos varias tendencias que influirán en la gestión del riesgo empresarial.

Cuatro de las tendencias más destacadas son las siguientes:

- Abordar la proliferación de datos [...].
- Aprovechar la inteligencia artificial y la automatización [...].
- Gestionar el coste de la gestión de riesgos [...].
- Construir organizaciones más fuertes [...]. (COSO, 2017)

1.2 Riesgo

1.2.1 Definición

La palabra riesgo viene del latín *riscaré*, que significa transitar por un sendero peligroso (Lara, 2004, como se citó en Gutiérrez y García, 2015), sin embargo, es este un factor ineludible, pues forma parte de los procesos de toma de decisiones, sobre todo los de inversión (Gutiérrez y García, 2015). Según un documento auspiciado por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), el riesgo es la “condición en que existe la posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de la empresa” (Cisneros, 2006).

El significado de riesgo también está asociado a diversos eventos contingentes que pueden perjudicar el performance de toda una organización. En este aspecto, se trata de hechos potenciales que pueden ser conocidos o no, y que, si se producen, impactan directamente y de forma negativa en términos de confort, economía y patrimonio de los agentes económicos (Otto et al., 2014).

Según Ledesma y Sánchez (2007), el riesgo es la probabilidad de que ocurra algún evento no favorable que origine pérdidas, donde la variable tiempo es fundamental, puesto que mientras más largo es el periodo de tiempo, más riesgo existe.

Por otro lado, se define al riesgo como el grado de incertidumbre o amenaza del retorno de una inversión, y se puede afirmar, entonces que, a mayor riesgo, mayor rentabilidad de esta. En el sector financiero se afirma que una inversión está sujeta a riesgo cuando existe la probabilidad de que el inversor no vea retornos de sus fondos destinados a algún negocio (Olarte, 2006). Es por ello que “las inversiones con alto riesgo tendrán que proporcionar una mayor rentabilidad para que el inversor le compense colocar su dinero en ellas” (Olarte, 2006, p. 348).

1.2.2 Tipos

1.2.2.1 Riesgo de crédito

1.2.2.1.1 Definición

Según el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (1999), el riesgo de crédito se origina cuando las contrapartes o prestatarios son incapaces de cumplir sus obligaciones o compromisos pactados de manera contractual.

Para autores como Meneses y Macuacé (2011), “el riesgo crediticio es la posibilidad que una organización incurra en pérdidas y se disminuya el valor de sus activos, como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones del deudor o contraparte”.

Conviene distinguir que el riesgo de crédito es preeminente en las entidades bancarias, puesto que el *core* del negocio es la colocación de créditos. Este tipo de riesgo lo iremos desarrollando con mayor profundidad a lo largo de la investigación.

En un artículo realizado por Saavedra y Saavedra (2010), estos autores manifestaron que el riesgo de crédito es la probabilidad de que una entidad, al vencimiento, no se haga responsable del pago, total o parcial, de una obligación de “deuda o rendimiento acordado sobre un instrumento financiero” (p. 297), ya sea por falta de liquidez o quiebra.

Así, se habla de riesgo de crédito, cuando, en sencillas palabras, el contrato no puede ser cumplido por el deudor hacia el acreedor. Además del caso de incumplimiento se han añadido

eventos que impactan en el valor de un crédito, sin que de forma necesaria esta circunstancia implique incumplimiento por parte del prestatario. Por último, es preciso recordar los siguientes puntos:

Los factores que se deben tomar en cuenta al medir el riesgo crediticio son las probabilidades de incumplimiento o de migración en la calidad crediticia del deudor, las correlaciones entre incumplimientos, la concentración [...] de la cartera, la exposición a cada deudor y la tasa de recuperación [...]. (Trejo, Martínez, y Venegas, 2017, p. 381)

1.2.2.1.2 Antecedentes

Años atrás, las administraciones de crédito se basaban principalmente en intuición o experiencia del ejecutivo, en el aprendizaje que se obtenía por hechos propios del negocio, en algunas recomendaciones de usuarios, y en garantías a criterio del prestador y acciones similares (Trejo, Ríos, y Almagro, 2016). Más adelante, la incursión de las estadísticas y el estudio de conjuntos para segmentar grupos de clientes fueron integrándose en el riesgo de crédito. Estos procesos se complementarían luego con el modelo de puntuación de cada usuario, en el cual se refleja la alta o baja calidad de cumplimiento de cada préstamo otorgado por las instituciones financieras (Trejo, Ríos y Almagro, 2016).

Los modelos analíticos han sido vastamente estudiados y usados desde hace más de cincuenta años por diversas áreas, tales como la medicina o la sociología y, desde luego, por las entidades financieras; estas investigaciones y análisis han sido favorables en todo el mundo (Thomas, Edelman, y Crook, 2004, como se citó en Trejo et al., 2016).

En este punto, con la finalidad de mostrar mayores antecedentes históricos referidos a los modelos *scoring*, se puede aludir “a las aportaciones [...] de *Trend Management* (2006) que abarcan la historia de estos modelos, configurados como técnicas de discriminación referente

a la población para posteriormente ser incorporados en un contexto financiero de créditos o préstamos pecuniarios” (Trejo et al., 2016, p. 20). En principio, la aparición de las tarjetas de crédito se dio desde mediados del siglo pasado, cuando Estados Unidos se encontraba en pleno auge económico, un hecho que trajo consigo mejor poder adquisitivo y mayor oportunidad de consumo con pagos futuros en los que se incluía el pago de intereses (Trejo et al., 2016).

De acuerdo con Trejo et al. (2016), bajo la premisa del estudio de *Trend Management*, los modelos *scoring* han sido creados con gran capacidad predictiva y contribuyeron a que los supuestos y hechos en los orígenes de crédito, como el tiempo de cliente, posición social, etc., sean ahora concebidos como variables cualitativas que se complementan con las cuantitativas propias del préstamo, para la determinación de probabilidades más semejantes a la realidad. Esta situación llevaría a concluir que se superarían los juicios e intuiciones humanas utilizadas años atrás, para pasar a predecir de forma más exacta el perfil del deudor (Myers y Forgy, 1963, como se citó en Trejo et al., 2016).

1.2.2.1.3 Factores

La calidad de la cartera de créditos depende de factores internos y externos. Los primeros son aquellos que dependen directamente de la propia administración de la entidad o de la capacidad de los ejecutivos que pertenecen a esta. Ahora bien, el primer factor interno es el volumen de créditos, en este caso, a mayor volumen mayor es la posibilidad de tener pérdidas elevadas. Luego están las políticas de crédito, mientras más agresivas sean, existe un mayor riesgo crediticio. Y, por último, una de las más importantes es la mezcla de créditos, puesto que, a mayor concentración de créditos por empresas, existe un mayor riesgo asumido, ya sea por concentración geográfica, económica, grupo de deudores o grupos económicos (Informadora Comercial, 2016).

Respecto a los factores externos, son aquellos que escapan de la administración, como la inflación o depreciaciones de la moneda no previstas, desastres naturales, etc. En esta parte, un participante primordial es el estado de los equilibrios básicos macroeconómicos que hará que se comprometa la capacidad de pago de los prestatarios (Informadora Comercial, 2016).

1.2.2.1.4 Principios

La Comisión de Supervisión Bancaria de Basilea (1999) ha implementado una serie de principios fundamentales que se utilizan en las actividades donde el riesgo crediticio está latente. Las áreas en las que se desarrollan estos principios se describen a continuación.

- **Establecer un ambiente adecuado**
 - Principio 1: el consejo directivo tiene la responsabilidad de aceptar y verificar habitualmente la estrategia que se utiliza para las políticas del riesgo crediticio. La táctica debe demostrar la tolerancia de la organización frente al riesgo y al nivel de rentabilidad que se prevé lograr al incidir en distintos riesgos crediticios.
 - Principio 2: la gerencia es la encargada de ejecutar la estrategia de riesgo crediticio para así poder implementar políticas y pasos para la identificación, análisis, seguimiento y control del riesgo crediticios. Dichas políticas y pasos deben contemplar el riesgo crediticio en todas las actividades de la organización.
 - Principio 3: estas organizaciones están en la obligación de reconocer y administrar el riesgo crediticio relacionado con las actividades y productos. Tendrán que verificar que los riesgos de las actividades y productos que sean recientes estén sujetos a controles y procesos apropiados antes de ser incluidos, y estos han de ser aceptados con antelación por el directorio ejecutivo.
- **Operaciones bajo un proceso saludable para otorgar un crédito**

- Principio 4: las organizaciones financieras están en el deber de trabajar con base en criterios sanos y adecuadamente definidos para el otorgamiento de créditos. Estos últimos necesariamente van a incluir una comprensión entera del prestatario o contraparte, así como la finalidad y estructura del crédito y su fuente.
- Principio 5: las organizaciones financieras tienen que definir límites crediticios a rango individual y grupal vinculados, así como adicionar, en una forma comparable y de valor significativo, los diferentes tipos de exposiciones, tanto en el libro de negociación de valores fuera y dentro del balance como en el contable.
- Principio 6: las organizaciones financieras deberán gozar de un proceso adecuadamente delimitado para aceptar nuevos créditos y renovar los preexistentes.
- Principio 7: las extensiones de crédito tendrán que ser realizadas sobre la base de la unidad de riesgo. Específicamente, los créditos a empresas o personas relacionadas tienen que ser supervisados con especial atención, y es necesario controlar los riesgos de préstamos vinculados.
- **Mantener un proceso apropiado para administrar, evaluar y monitorear el crédito**
 - Principio 8: las organizaciones financieras van a contar con un sistema instalado con la finalidad de administrar continuamente sus diferentes carteras con riesgo crediticio.
 - Principio 9: las entidades financieras han de utilizar un sistema para supervisar la condición de los créditos individuales, proceso en el cual se incluye la determinación de la aprobación de las reservas y provisiones.
 - Principio 10: las organizaciones financieras deberán hacer uso de sistemas de análisis interno sobre el riesgo, para administrar el riesgo crediticio. El sistema de análisis o ponderación ha de ser coherente con el tamaño, naturaleza y complejidad de las actividades de la organización.

- Principio 11: estas empresas están en la obligación de tener un sistema de técnicas analíticas y de información, el cual ayudará a medir el riesgo crediticio fuera y dentro del balance general.
- Principio 12: estas empresas tendrán que considerar un sistema de seguimiento sobre la composición y calidad de la cartera de crédito.
- Principio 13: las organizaciones deben tener en cuenta las futuras modificaciones potenciales en las condiciones económicas al momento de la evaluación de los créditos individuales, así como la cartera de créditos, y evaluar sus exposiciones al riesgo bajo presión.
- **Asegurar controles apropiados del riesgo crediticio**
 - Principio 14: las organizaciones financieras deberán determinar un sistema de verificación independiente y continua sobre créditos. Como resultado de dichas revisiones, es oportuno hacer un reporte que se retransmitirá a la dirección ejecutiva.
 - Principio 15: estas entidades tienen que asegurar que la función de brindar créditos se desarrolla de manera correcta, y que las exposiciones del crédito están en los niveles adecuados y contienen normas prudentes y óptimas. Asimismo, es preciso definir y monitorear el cumplimiento de los controles internos para comprobar que las excepciones a los procedimientos, límites y políticas sean reportadas de una forma clara y oportuna a la dirección ejecutiva.
 - Principio 16: las organizaciones financieras requieren de un plan adecuado para saber manejar los problemas crediticios.
- **El rol de los supervisores**
 - Principio 17: los supervisores necesitan que las organizaciones financieras cuenten con un plan eficiente para identificar, analizar, hacer seguimiento y manejar el riesgo crediticio.

Asimismo, tendrán que llevar a cabo un análisis independiente de las políticas, estrategias, prácticas y procedimientos de la organización en referencia al otorgamiento de créditos y a la administración constante de la cartera.

El comité de Basilea, entidad que pertenece al Banco Internacional de Pagos, creó el Nuevo Acuerdo Capital, más conocido como Basilea II con la finalidad de una adecuada gestión de riesgos en el sistema financiero. Este marco regulatorio contiene principios y estándares de supervisión bancaria y que fue creado por los representantes de los Bancos Centrales de los países más industrializados del mundo y que ha sido acogido por casi todo el mundo incluyendo al Perú. La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) destaca el uso del acuerdo Basilea II por sus ventajas en cuestiones de seguridad y beneficio de la regulación bancaria. La implementación de sus principios empezó en el 2007 y dos años después, entró en vigor como método estándar para la gestión de riesgo de crédito y de mercado o como alternativo para riesgos operacionales. En el año 2009, el Comité de Basilea, a raíz de la crisis internacional, estipuló los cambios en las regulaciones que se necesitaban realizar, por lo que nace Basilea III; sin embargo, la SBS se encuentra evaluando los cambios en la realidad del territorio peruano, debido a que no es del todo similar a la internacional en todo aspecto.

Es así como en el Perú se mantienen las operaciones bancarias bajo estándares de Basilea II, desarrolladas bajo tres pilares:

Pilar 1: El patrimonio efectivo debe ser igual o mayor al 10% de contingentes y activos relacionados a los riesgos de tres factores. El primero es el requerimiento de patrimonio efectivo por riesgo de mercado y el resultado multiplicado por diez, el segundo es el requerimiento de patrimonio efectivo por riesgo operacional multiplicado por diez y por último se tienen los activos y contingentes ponderados por riesgo de crédito.

Pilar 2: Garantizar que todas las entidades financieras posean procesos internos de confianza con el objetivo de analizar la suficiencia de capital. Para complementar este pilar, la SBS creó el reglamento para el Requerimiento de Patrimonio Efectivo Adicional.

Pilar 3: Destaca los requisitos para una gestión transparente en el mercado, reúne los principios creados para la utilización de herramientas de mercado con objetivos prudenciales y un complemento para los requerimientos del Pilar 1 y los procesos del Pilar 2.

1.2.2.2 Riesgo de mercado

1.2.2.2.1 Definición

Sobre el concepto de riesgo de mercado, Olarte (2006) aportó las precisiones que se describen a continuación:

Se deriva de cambios en los precios de los activos y pasivos financieros (o volatilidades) y se mide a través de los cambios en el valor de las posiciones abiertas. También denominado riesgo sistemático o no diversificable, en una inversión de activos financieros, riesgo que no puede ser eliminado ni siquiera mediante la diversificación, ya que procede del conjunto del mercado. Es el riesgo generado por cambios en las condiciones generales del mercado frente a las de la inversión. (p. 348)

Se trata entonces de un riesgo sujeto al sistema económico en que se encuentra, principalmente, en la cartera de negociación que posee un banco (bonos, acciones y derivados, entre otros). La subdivisión de este tipo de riesgo radica en cuatro conceptos básicos que son inherentes a la respuesta del mercado: (a) riesgo de cambio, referente a la fluctuación del tipo de cambio de las divisas; (b) riesgo de tasa de interés, puesto que el tipo de interés base lo da el mercado al apoyarse en las tasas de interés libres de riesgo y las tasas fijadas por el gobierno como un componente incierto; (c) riesgo de patrimonio, debido a la variación del precio de las acciones o cotizaciones en las inversiones realizadas por el banco; y (d) riesgo de *commodities*,

ocasionado por la oscilación en la cotización de las materias primas que son negociadas en el mercado financiero.

1.2.2.3 Riesgo operacional

Se define como riesgo de pérdida, debido a las deficiencias o fallas de los procesos, ya sea por el personal o los sistemas, o a raíz de sucesos externos. Este tipo de riesgo es el más antiguo, está presente en cualquier tipo de negocio y en la mayor parte de la actividad, además tiene lugar en cualquier actividad en la que exista la intervención de personas, procesos e incluso la tecnología. En términos generales, en la clasificación del riesgo operacional hay ocho líneas de negocio: “finanzas corporativas, negociación y ventas, banca minorista, banca comercial, liquidación y pagos, servicios de agencia, administración de activos e intermediación minorista”. Por otro lado, las categorías involucradas de riesgo que podrían impactar de forma negativa a la organización son: fraude interno; fraude externo; daños en activos físicos; prácticas de los empleados; prácticas del negocio; interrupción del negocio; y gestión del proceso (Arbeláez et al., 2006).

En un estudio sobre pérdidas del sector bancario en economías desarrolladas, el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea infirió que los riesgos de crédito y riesgo operacional eran más comunes que el de riesgo de mercado. En los países desarrollados el riesgo operacional ha generado pérdidas muy elevadas en organizaciones que desgastan la confianza de los agentes del mercado, causando que las economías sean más propensas a crisis. Por este motivo, la ocurrencia de escándalos y crisis financieras mundiales en empresas reconocidas contribuye a incrementar la importancia del concepto de riesgo operacional. Se trata del caso de los bancos Barings del Reino Unido y el japonés Daiwa acontecidos en 1995, así como la bancarrota de Enron en el 2001 y Worldcom en 2002. Estos eventos impactaron la forma de gestionar los riesgos en entidades de diversos sectores económicos y también en la estructura de los

mecanismos, sistemas de control y regulaciones del sector financiero internacional (Pinto et al., 2008).

Según Arbeláez, J (2006), la cuantificación de los riesgos ha pasado a ser una tarea complicada para los investigadores y especialistas en finanzas, no solo por temas regulatorios o exigencias normativas de las entidades supervisoras, sino también para perfeccionar los procesos de toma de decisiones, generación de valor y cumplimiento de objetivos. Desde el surgimiento del nuevo acuerdo de Basilea (2004) conocido también como Basilea II que integró el riesgo operacional para el cálculo de requerimiento de capital, los procedimientos para la identificación de dicho riesgo, tanto como su cuantificación y gestión se han convertido en todo un desafío para muchos investigadores que se encargan de elaborar múltiples modelos para una medición cada vez más precisa.

1.2.3 Matriz de riesgos

La matriz de riesgos es una herramienta que contribuye con la cuantificación de los riesgos, aislando la subjetividad en la evaluación siempre y cuando la asignación de valores a los indicadores esté sustentada correctamente. Se utiliza en diversos sectores y actividades en las que se deben ponderar y gestionar riesgos. Está conformada por dos ejes: impacto y probabilidad, donde la combinación de estas define el riesgo de un factor específico. La realización necesita basto conocimiento del negocio y normativa, ya que con estos cimientos claves será mayor la posibilidad de definir los factores que se añadirán en el esquema matricial. Para complementar, se pueden realizar reuniones y entrevistas a los miembros de la organización (*stakeholders*), como los del gobierno corporativo, oficiales de cumplimiento, responsables del control interno y auditoría y también a personal destinado a la relación directa con los clientes. Con toda esta información recopilada, se definen los indicadores y mediante nuevas reuniones con los involucrados se asigna una ponderación en una escala establecida

previamente según su relevancia frente al objetivo en evaluación. El monitoreo constante de los procesos será una pieza clave para una eficiente retroalimentación de la matriz y las ponderaciones para futuras decisiones (Albanese, 2012).

En resumen, los pasos para construir una matriz de riesgos se basan en tres pasos principales: identificación de la mayor cantidad de riesgos que puedan afectar las actividades y objetivos de la organización, ponderar, mediante evaluaciones cualitativas y cuantitativas, cada uno de los riesgos identificados, analizando qué tan probable es que suceda cada riesgo definido y cuál es el nivel de impacto que estos tendrían. Por último, se distribuyen los riesgos a lo largo de la matriz y con las ponderaciones de probabilidad de ocurrencia en un eje e impacto en el otro eje para que, de esta forma, se tomen acciones inmediatas o de mediano plazo, según sea el riesgo: alto, medio o bajo.

Cuando las empresas analizan y evalúan los riesgos relacionados a situaciones con alta exposición a contingencias se procede a distinguir el tipo de control operacional que se está utilizando, de esta forma existen dos tipos de riesgo en los que serán clasificados todos los eventos identificados en el paso uno: inherentes y residuales (Dextre y Del Pozo , 2012).

- **Riesgo inherente:** es aquel intrínseco de cada actividad económica, propio de cada trabajo o proceso sin tener en cuenta los controles mitigadores que la dirección realice para afectar la probabilidad o impacto (Dextre y Del Pozo , 2012).
- **Riesgo residual:** es el riesgo que permanece luego de haber implementado controles. Importante tener en cuenta que el nivel de riesgo al que está sujeto una organización nunca puede erradicarse en su totalidad. Se puede resumir en aquello que divide a la empresa y la certidumbre completa (Ortiz y Valencia , 2017).

1.3 Gestión de crédito

1.3.1 Introducción

La gestión de créditos abarca una serie de lineamientos entre los que se encuentra constituir políticas que se encarguen de otorgar créditos a clientes que cumplan con los requisitos establecidos, los resultados serán cruciales al momento de la decisión de otorgar o no el crédito a un solicitante. La principal actividad de una entidad bancaria es la intermediación financiera, lo que conlleva a captar depósitos y colocar créditos, por lo que esta particularidad genera la mayor parte de sus utilidades, pero, al mismo tiempo y como consecuencia, mayores riesgos, destacando el riesgo de crédito o contrapartida propio de la administración de carteras. En ese sentido, una gestión apropiada de una cartera de créditos y la asignación idónea de recursos supone que las entidades financieras se vean en la necesidad de medir el riesgo de crédito en base a diferentes enfoques y metodologías (Vargas y Mostajo, 2014).

Al momento de otorgar un crédito, surge el inconveniente de la información relevante incompleta que tiene el prestamista respecto al prestatario. Las entidades financieras para tomar la decisión de otorgar un crédito emplean diversos tipos de información, así como también definen las características del contrato a pactar con los clientes. De esta forma, la obtención de información relevante y valiosa se ha vuelto una función básica por parte de los intermediarios financieros que los direcciona a un mayor y mejor conocimiento de sus futuros prestatarios (Roca y García, 2018).

1.3.2 Alcance

La gestión de crédito, de forma general, es un proceso que repercute de forma significativa en una serie de actores y ámbitos, desde problemas financieros para la entidad, el mismo sistema bancario, el cliente y la economía del país. El incremento de las provisiones por morosidad de la cartera genera una reducción de la rentabilidad, lo que conlleva a un incremento del costo del crédito (tasas de interés), incluso para clientes con buena calificación y comportamiento crediticio, salvo que el banco asuma un porcentaje de pérdida o menor rentabilidad por los créditos otorgados. Por lo tanto, se puede decir que el riesgo de crédito es el más “sistémico” de todos, ya que puede desencadenar problemas en toda la economía por la elevada interrelación con los jugadores del sistema (Belaunde, 2012).

Las diversas experiencias referidas a gestión de crédito han sido en su mayoría relacionadas a tres ejes principales: identificar la probabilidad de incumplimiento por parte de los clientes, la calidad de la cartera y la provisión asociada a esta. El primer pilar se refiere a la incertidumbre que existe de no saber si el cliente cumplirá con sus obligaciones en las fechas pactadas, esta podría cuantificarse de acuerdo con la capacidad de pago que tenga de obligaciones contractuales anteriores. Este incumplimiento puede asociarse a exceso de endeudamiento (mala gestión), desempleo, o situaciones adversas inesperadas que implican dejar de priorizar el pago de la deuda. En cuanto al segundo pilar, la migración del crédito está relacionado directamente con el deterioro de la cartera, la situación en la que se encuentran los créditos, ya que pueden migrar de vigente a vencido o incluso pérdida dependiendo del nivel de incumplimiento y plazo de mora que tenga. En cuanto a la provisión, se basa principalmente en el gasto calculado a raíz del cambio durante el periodo de análisis en la composición del riesgo, ya que existen nuevas operaciones y otras canceladas, lo que conlleva a un aumento de provisiones y reducción de estas respectivamente (Hernández et al., 2005)

Es importante mencionar que todo el proceso de gestión de crédito debe ser aplicado de forma correcta y eficiente, y que ninguna administración, por más efectiva que sea, reducirá el riesgo en su totalidad, pero sí ayudará a aminorar los posibles impactos en la rentabilidad. Desarrollar una política de créditos clara es fundamental y algunos componentes que posee una adecuada gestión se basan en aplicar límites idóneos dependiendo de cada cliente o segmento, comprobar los datos del prestatario, revisión periódica de solvencia de clientes, ofrecer plazos según el comportamiento crediticio de cada cliente y aplicar costos de mora y servicios de gestión de recuperación de créditos (Navarro, 2012).

Para las entidades financieras, las políticas de crédito integran el marco referencial para la colocación de préstamos y, además, conforman una guía para las gestiones destinadas a asegurar el cumplimiento de estos. Adicionalmente a lo contemplado en el párrafo anterior, Belaunde (2012) comenta que, entre los temas a considerar en una buena política de créditos se encuentran el mercado objetivo, el portafolio, el costo de los préstamos y los procedimientos de aprobación, todas estas deben estar bien definidas y comunicadas a las partes involucradas. Esta comunicación es importante para un eficiente cumplimiento de las políticas que deben comprender, también, los procedimientos que deben seguir los involucrados. Las políticas deben revisarse de manera constante y ser modificada, dependiendo de las coyunturas para que estén alineadas a los objetivos y estrategias de la entidad.

1.3.3 ¿Qué es un crédito?

Etimológicamente, proviene de dos vocablos latinos *crederë*, que significa creer y *creditum* que significa reputación de solvencia. Ambos vocablos nos direccionan a inferir que el crédito está basado en la confianza (Ibarra, 2004, p.163).

El crédito es la probabilidad de conseguir efectivo, activos o servicios sin tener que pagar por ellos en el momento de la adquisición, sino a cambio de un compromiso de pago futuro de forma pecuniaria que se encuentra pactada en una fecha determinada (Brachfield, 2009 p.20). Según Morales (2014), se considera crédito a la entrega de un monto actual, sea de forma pecuniaria, en bienes o servicios, sobre una base de confianza, a cambio de recibir, en el futuro, una cantidad equivalente, con la probabilidad de añadir un interés pactado.

1.3.3.1 Tipos de crédito

Según la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), existen los siguientes tipos de crédito:

- Créditos corporativos: otorgados a personas jurídicas con ventas anuales mayores a S/200 millones en los últimos dos años.
- Créditos a grandes empresas: otorgados a personas jurídicas con ventas anuales mayores a S/20 millones, pero menor a S/200 millones o a deudores que hayan mantenido emisiones de instrumentos representativos de deuda en el mercado de capitales en el último año.
- Créditos a medianas empresas: otorgados a personas jurídicas con una deuda mínima de S/300 mil en el sistema financiero en los últimos seis meses y no cumplen los requisitos para calificar como corporativos o grandes empresas.
- Créditos a pequeñas empresas: destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el sistema financiero es superior a S/20 mil,

pero no mayor a S/300 mil en los últimos seis meses (sin incluir créditos hipotecarios).

- Créditos a microempresas: destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el sistema financiero es superior a S/20 mil, en los últimos seis meses (sin incluir créditos hipotecarios).
- Créditos de consumo: otorgados a personas naturales con la finalidad de atender pagos de bienes, servicios o gastos no relacionados a actividades empresariales.
- Créditos hipotecarios para vivienda: otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento y subdivisión de vivienda propia, siempre que se amparen con hipotecas debidamente inscritas.

1.3.4 Clientes

El término cliente en su primera acepción es la persona que compra en una tienda o que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa (RAE, 2005, párr. 1). No obstante, en cuanto al marketing se refiere, puede comprenderse como la persona que obtiene un bien o servicio para usufructo propio o ajeno a cambio de un valor monetario determinado por la persona natural o jurídica y aceptado contractualmente (Bastos, 2007).

El cliente es el integrante más importante del microentorno de la organización. Los clientes están conformados por un mercado de consumidores, compuesto por personas y hogares que adquieren bienes y servicios para el consumo propio. Igualmente, existe el tipo de cliente que viene a ser el mercado de distribuidores que compran bienes y servicios para la comercialización de estos a cambio de un margen de ganancia (Kloter y Armstrong, 2008)

De otro lado, el cliente de un banco puede definirse como aquella persona natural o jurídica que puede interactuar con las entidades financieras, y cuya relación se establece mediante vínculos contractuales en los que se pactan derechos y deberes de ambas partes. En consecuencia, el hecho de poseer un producto, mediante los diversos canales, bajo un vínculo contractual, determina la categoría de cliente.

Según lo expuesto, aquella persona o empresa que posea como mínimo una cuenta de ahorros pasará a obtener esta categoría para el banco. En cambio, no será un cliente aquella persona que solo realice cualquier transacción como un depósito o pago de impuestos, dado que para dichos fines no existe ninguna relación contractual entre las partes (Liza y Siancas, 2016).

Como ya se ha mencionado en párrafos anteriores, el negocio del banco es captar dinero y colocarlo a distintas tasas de interés. Es así como los bancos cada vez lanzan campañas más agresivas para fidelizar a sus clientes y captar nuevos con interesantes tasas, nuevos servicios, actualización de banca por internet, entre otros.

En un artículo García, E (2018) del diario Gestión indica que tres de cada 10 cambian de banco por dos motivos principalmente: altos intereses y por una mala atención. Ambos motivos podrían generar que los clientes tomen decisiones como cambiarse de entidad bancaria y así, según el artículo en mención 38% de las personas que decidieron cambiarse de banco fue porque aseguran de que las tasas de interés que le ofrecen son muy altas; por otro lado, el 10% indicaron que sus reclamos no fueron atendidos.

De esta forma, las entidades bancarias deben cuidar mucho el nivel de satisfacción de sus clientes, pues una percepción negativa podría desencadenar en un riesgo reputacional. Los riesgos operacionales, de crédito y de mercado también podrían generar el riesgo reputacional. Este riesgo es uno de los más difíciles de controlar o de corregir pues se basa en apreciación subjetiva de la imagen que ofrece una entidad.

En Perú, hubo algunos casos de empresas que entraron en crisis por no cuidar la buena imagen y reputación. Un ejemplo fue el caso de Domino's Pizza, Grupo Gloria con el caso de leche Pura Vida, enlatados de conserva de atún de Florida, caso del BBVA y la compra de entradas del mundial a Rusia 2018 fue criticado por el colapso de la plataforma en donde se adquirieron las entradas, entre otros.

Finalmente, el impacto de una mala gestión en los diversos procesos que ofrece una entidad puede generar que los clientes busquen otras alternativas. En el caso de los bancos, los clientes puedes realizar los traslados de deuda por una mejor tasa, traslados de CTS, cuenta a plazo fijo, traslados de cuentas de ahorro, entre otros; lo que podría generar una “fuga” de capitales.

1.3.4.1 Cartera de crédito

Respecto a la cartera de créditos y cobranzas, Zapata (2011) indicó “que se origina cuando se tiene una cuenta por cobrar por ventas a crédito de bienes o servicios a un cliente. Sintetizando, las cuentas por cobrar son el derecho para percibir efectivo en un futuro, a partir de una transacción hecha en la actualidad. Es algo que tiene el negocio; por lo tanto, se trata de un activo”. En otros términos:

La cartera de crédito para Ordoñez (2016) es la recaudación de documentos que soportan y escudan a los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia una tercera persona y el poseedor del mismo, la cartera da el pleno derecho de hacer valer los compromisos convenidos en su texto. (Mera & Ordoñez, 2017, p. 4)

En el Perú, y según normativa de la SBS, la cartera de crédito se incorpora en cuentas del activo y puede subdividirse dependiendo de la calidad de esta; la calidad se determina con base en la forma como se administre el riesgo de morosidad y en el mercado.

1.3.4.2 Evaluación crediticia

Con base en lo dicho por Marrero (2014), desde la perspectiva de los bancos, toda operación de crédito implicará un riesgo a asumir, puesto que hay la posibilidad de que el prestatario incumpla con el pago de las obligaciones. A raíz de ello, las entidades bancarias evalúan una serie de requisitos que son validados a través de ciertos mecanismos, técnicas y procedimientos que permiten lograr una transacción rentable a un nivel de riesgo normal.

En la visión de Moncada y Rodríguez (2018), la evaluación crediticia y la idónea gestión de riesgo de crédito son principios fundamentales para dicha actividad bancaria, por ello es clave la implementación de políticas y procedimientos que muestren oportunamente el riesgo de crédito en alguna parte del flujo de la evaluación. Por ende, el objetivo principal siempre será la evaluación oportuna y permanente de situaciones que podrían generar un problema en el proceso de una operación crediticia o en la aprobación de nuevas operaciones por parte de un cliente.

Estos autores también sustentaron que las herramientas y calificaciones que utilizan los bancos son mecanismos independientes a los normativos que provee la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), con la finalidad de detectar los posibles eventos que resulten perjudiciales para la entidad financiera, como señales de pérdidas por recuperaciones de créditos otorgados, tanto por falta de capacidad o voluntad de pago.

Finalmente, existen criterios y normativas básicos establecidos por la SBS que, si se utilizan de forma conjunta y eficiente, permitirían absolver los cuestionamientos asociados a la colocación del crédito.

- Antecedentes: al respecto, Zavala y Caro (2015) han señalado lo siguiente:

Los antecedentes crediticios consideran los aspectos ‘subjetivos’ en la evaluación crediticia, se determinan a través de todas las fuentes de información que muestren si el solicitante del crédito ha cumplido y/o cumple todos sus compromisos

contractuales, ya sean crediticios, comerciales, tributarios, etc., con sus acreedores sin ningún problema. Una de las fuentes de información más relevante, pero no la única, para evaluar los antecedentes crediticios del solicitante son las centrales de riesgos. Sin embargo, la verificación, contrastación y visita a la unidad comercial y/o familiar es una fuente importante de información de tipo cualitativo que el analista no debe desaprovechar, ya que una buena comprensión de estos hechos enriquece la evaluación y permitirá tomar la mejor decisión conociendo el riesgo crediticio de manera razonable. (p. 44)

- Capacidad de pago: en esta se toman en cuenta los aspectos objetivos de la evaluación, pues con la ayuda de varias herramientas de gestión y modelos estadísticos se puede determinar, principalmente, el diseño y análisis de la capacidad de endeudamiento que tiene el solicitante (Zavala y Caro, 2015).
- Otros autores como Morales, indica que el riesgo de los clientes se define a través de las 5 C (Morales 2014, p.27): Conducta, Capacidad de pago histórica, capacidad de endeudamiento, Condiciones macroeconómicas y capacidad de pago proyectada.

1.3.5 Morosidad

La morosidad es el retraso en el cumplimiento de las obligaciones financieras contraídas (González y Gomes, s.f.). Para Rodríguez, Wicijowski, y Marzo (2008) este concepto posee dos definiciones, primero, la morosidad está asociada directamente con toda obligación financiera que tiene un retraso en su pago, en otras palabras, no significa que dicha obligación no se cumpla finalmente, sino que tiene una cancelación tardía por parte del deudor. En segundo lugar, a nivel comercial, la morosidad compone aquellas que han sido determinadas como incobrables.

Desde otra visión, Saurina (1998) define de forma técnica la morosidad como “un activo problemático, el cual incluye saldos impagos a los tres meses de su vencimiento o bien saldos no vencidos pero dada la situación del acreditado debe considerarse como cobro problemático”.

El crédito que conceden las entidades financieras tiene un accionar procíclico, esto quiere decir que cuando un país atraviesa una etapa expansiva en su economía, se otorgan mayores créditos a los clientes, pues las personas, empresas y familias obtienen un mayor poder adquisitivo, y pueden hacer frente a nuevas obligaciones financieras. Es durante esta fase en donde se origina la morosidad, debido a que los bancos se encargan de buscar un incremento en la cuota de mercado, relajan sus políticas de crédito y al mismo tiempo elevan el riesgo crediticio para obtener una mayor rentabilidad a corto plazo (Vallcorba y Delgado, 2007).

El nivel morosidad es el indicador de riesgo más relevante que debe afrontar toda entidad financiera, este se obtiene calculando la proporción de cartera que se encuentra fuera de la fecha establecida para la cancelación de sus deudas. El hecho de incrementar la cartera morosa implica la viabilidad de la institución a largo plazo. Además, es primordial identificar cuanto antes a los causantes de la morosidad de las colocaciones, puesto que así se contribuirá a generar nuevas políticas y acciones para mantener o mejorar la calidad de la cartera (Aguilar, Camargo, y Morales, 2006)

Para finalizar, Guillén (2002) indicó que la morosidad es un elemento decisivo de una crisis financiera. Las entidades financieras, al reportar créditos no pagados, deben incrementar las provisiones, de modo que impactan de forma directa en el resultado financiero de estas. En otros términos, un incremento del nivel de morosidad conlleva problemas de liquidez y rentabilidad, lo que causaría dificultades en la solvencia de la empresa en el largo plazo.

1.3.5.1 Factores macroeconómicos

Autores como Aguilar y Camargo (2002) afirmaron que, durante los ciclos de crecimiento económico, la morosidad se reduce por la mayor capacidad de pago de los deudores; en

contraste, en ciclos de contracción del crecimiento de la economía, el pago de los créditos se ve considerablemente disminuido, lo cual deteriora la cartera y eleva el nivel de morosidad crediticia.

Pese a la relación que existe entre estas variables, cabe la posibilidad de que el efecto del ciclo económico sobre el ratio de morosidad no se observe en un corto plazo. De ahí se infiere que en las economías que tengan mayor participación de la cartera de crédito sobre el PBI, el efecto del ciclo económico sobre la morosidad se evidenciará en el largo plazo.

Asimismo, la variable macroeconómica de la tasa de desempleo incide de forma significativa en el incremento de la morosidad de la cartera. Otras variables que han sido analizadas para explicar la relación de los determinantes macroeconómicos con la morosidad están directamente relacionadas con la liquidez (Agarwal & Liu, 2003). En dicho sentido, Cermeño, 2011, como se citó en Jaramillo y Trevejo, 2017) expuso lo que sigue:

[...] la tasa de interés de los créditos tiene una relación significativa y un efecto positivo sobre la morosidad crediticia, mientras que la liquidez de la moneda nacional y el ratio créditos a depósito tienen una relación directa y un efecto menor en la morosidad crediticia. (p. 17)

1.3.5.2 Factores microeconómicos

Según Álvarez (2014), el nivel de endeudamiento por cliente y el volumen de las colocaciones por empleado confirman que las entidades financieras tienen una mejor administración de los créditos, debido a que esta variable impacta de forma negativa sobre el ratio de morosidad, lo que resulta en una mejor asignación crediticia a los clientes por parte de los ejecutivos.

Para Aguilar y Camargo (2002) hay una relación negativa entre la calidad de la cartera y la política crediticia, la eficiencia de la empresa en el manejo del riesgo, los incentivos de las organizaciones para expandirse y el nivel de eficiencia de la gestión de cada institución microfinanciera. Adicionalmente, estos autores hallaron que existe una relación positiva

cuando se referían a la cartera de colocaciones por tipo de crédito y de sectores, el tipo de negocio y el perfil de riesgo; y en cuanto a la presencia de garantías se generaron conclusiones distintas, estas dependían del indicador de cartera empleado.

1.4 Rentabilidad

Desde el punto de vista de Hosmalin (1966), la rentabilidad es la comparación de los ingresos y gastos que posee una organización durante un periodo determinado. En contraste, autores como Stickney, Weil, Schipper, Francis, y Avolio (2012) manifestaron que la rentabilidad es el retorno que obtiene el inversionista por la colocación de sus fondos.

Para Gitman (1992), la rentabilidad es una medida que contrasta los rendimientos de una organización con las ventas generadas, los activos o el capital que posee. Esta permite evaluar los beneficios de la empresa con respecto a un determinado nivel de ventas realizadas, de activos o la inversión de los accionistas. La importancia de esta medida se justifica en que para que una empresa sobreviva en el tiempo, es necesaria la generación de utilidades (Alfaro y Morales, 2018).

Por lo anterior, se puede aseverar que la rentabilidad está directamente vinculada con el riesgo inherente, pues si una empresa quiere incrementar su rentabilidad debe aumentar el riesgo relacionado y, por el contrario, si desea reducir el riesgo, necesariamente, deberá disminuir su rentabilidad (Gitman, 1992, como se citó en Alberca y Rodríguez, 2012). En este caso, Gitman (1992) planteó que la rentabilidad, en otros términos, mide la eficiencia global de la gerencia, y aquello se demuestra por medio de los beneficios obtenidos y por el manejo eficiente de los recursos.

Finalmente, Baca (1987) elaboró una definición desde la perspectiva de la inversión de capital, en la que la rentabilidad es entendida como la tasa mínima de ganancia que una empresa tiene en mente, sobre el total de la inversión en un proyecto. A modo de resumen, se puede afirmar,

a partir de todas las definiciones, que la rentabilidad es el porcentaje o tasa de beneficio que se obtiene por la inversión de un capital determinado.

1.4.1 Estados financieros

1.4.1.1 Definición

Los estados financieros son el producto final de todo el proceso contable. Su principal fin es informar de manera oportuna a los distintos usuarios respecto al resultado de las operaciones que se desarrollaron durante el periodo determinado en la organización, otorgándoles información valiosa para la toma de decisiones. Por otro lado, los estados financieros muestran los resultados de la administración de la empresa en el periodo que se informa, dando a conocer a los usuarios cómo se gestionan los recursos para que, de esta forma, se apliquen correctivos o mejoras de ser necesarios (Díaz M. , 2010)

1.4.1.2 Componentes

- **Estado de situación financiera**

También llamado balance general, muestra información relacionada con los recursos y fuentes de financiamiento que se utilizaron para obtenerlos, ya sea una fuente de recursos propios o de terceros (Marcotrigiano & Laura, 2013)

- **Estado de resultado integral y estado de resultados**

Es aquel que revela el resultado de las operaciones hechas por la organización y al mismo tiempo la rentabilidad de estas. Se presentan los ingresos y gastos que se percibieron y realizaron, en un periodo específico. La relación entre los ingresos y gastos es llamada rendimiento (Marcotrigiano y Laura, 2013).

- **Estado de cambios en el patrimonio neto**

El estado de cambios en el patrimonio muestra la composición de dicha cuenta de una entidad y, las operaciones que se hicieron durante un periodo. Este estado

financiero explica cómo se constituyen las cuentas correspondientes al patrimonio de la empresa y su objetivo principal es mostrar las modificaciones en las inversiones que realizan los accionistas (Marcotrigiano y Laura, 2013).

- **Estado de flujos de efectivo**

Es el estado financiero que muestra el resultado de las operaciones, pero desde la perspectiva de los cobros y pagos o entradas y salidas de efectivo en las que se responden preguntas como: ¿de dónde se obtuvo el efectivo que se cobró?, ¿para qué se utilizó el efectivo que salió? (Marcotrigiano y Laura, 2013). El objetivo principal del estado de flujos de efectivo es el brindar información acerca de las cantidades de efectivo que se reciben y se pagan en una empresa durante un ejercicio (Kieso y Weygandt, 2006, como se citó en Marcotrigiano y Laura, 2013).

1.4.1.3 Análisis de estados financieros

Los grandes cambios en el mundo empresarial llevan a los líderes de las empresas a la necesidad de tener conocimientos de alto nivel que ayuden a tomar decisiones rápidas, oportunas y sobre todo eficientes. Los problemas financieros más complejos de manejar son los costos financieros, el riesgo, baja rentabilidad o ciertos conflictos para obtener financiamiento, control de las operaciones, etc. (Nava, 2009).

El análisis financiero es definido por Hernández et al. (2005) como la técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, la cual facilita entender la situación del momento presente y ver qué puede suceder en el futuro. Este análisis se basa en el comportamiento histórico de la actividad empresarial.

De igual modo, Brigham y Houston, 2006, como se citó en Flores, 2015, concibieron que el análisis financiero es aquel instrumento que sirve para predecir los efectos que pueden traer consigo las decisiones estratégicas en el desempeño futuro de la organización, por ejemplo, la

venta de una dependencia, variaciones en políticas de crédito, cobro o inventario, así como decisiones de expansión a otras zonas geográficas.

En conclusión, el análisis financiero es una herramienta importante para el manejo de una organización, pues involucra una serie de principios y procedimientos que se utilizan “en la transformación de la información contable, económica y financiera que, una vez procesada, resulta útil para una toma decisiones [...] que permite comparar los resultados obtenidos [...] con los resultados de otros negocios similares” (Nava, 2009, p. 610).

1.4.1.4 Indicadores financieros

La mayoría de las empresas hacen uso de indicadores financieros como una herramienta necesaria para medir su condición en estos términos, pues gracias a su interpretación se logran reconocer las áreas de más rendimiento y las oportunidades de mejora. Los indicadores financieros que más sobresalen en este contexto son los de liquidez y solvencia, de eficiencia, endeudamiento y rentabilidad (Nava, 2009).

1.4.1.4.1 Liquidez y solvencia

Los ratios de liquidez son indicadores que miden la capacidad de la empresa para cumplir o pagar los compromisos obtenidos, por otro lado, la solvencia se enfoca en contar con los recursos o bienes suficientes para afrontar deudas contraídas. Dicho de otro modo, “tener liquidez significa cumplir con los compromisos y tener solvencia refleja la disponibilidad que posee para pagar esos compromisos” (Nava, 2009, 613).

Por su parte, Gitman (2003) afirmó que la liquidez se mide por la capacidad que tiene una entidad para cancelar sus obligaciones a corto plazo. Este autor hizo referencia a que la liquidez está vinculada con la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, a la facilidad que tiene para pagar deudas o liquidar pasivos contraídos al vencimiento de estos.

1.4.1.4.2 Eficiencia

Según Nava (2009), en toda actividad empresarial es fundamental conocer la eficiencia con la que se manejan los activos, insumos o los procesos en sí. De esta forma, la autora argumentó que la eficiencia es la relación que existe entre el producto final y los factores de producción para elaborarlo; también se enfoca en medir la eficiencia con la que se gestionan los activos y otros recursos, y en determinar con cuánta celeridad se transforman dichos activos en ventas o efectivo. Es oportuno recordar que hay indicadores de eficiencia que se encargan de medir el nivel de ejecución de la producción, estos hacen énfasis en cómo se desarrollan las actividades y en el rendimiento que están generando los recursos utilizados.

1.4.1.4.3 Endeudamiento

Cuando una empresa necesite hacer uso de financiamiento, el gerente de finanzas debe evaluar la capacidad de pago que tiene, pues es la manera más idónea de evaluar el nivel máximo de endeudamiento. Así, el nivel de deuda es el dinero que realicen personas externas a la entidad, a quienes se les llama acreedores con la finalidad de obtener beneficios.

Este nivel de endeudamiento se calcula con base en una serie de indicadores o ratios que determinan si la empresa puede ser financiada por sus accionistas o por terceros. Además, este evalúa la capacidad de la empresa para cumplir con obligaciones contraídas con terceros, tanto de largo como de corto plazo (Nava, 2009).

1.4.1.4.4 Rentabilidad

Para Loaiza (2016), “la rentabilidad constituye el resultado de acciones gerenciales, decisiones financieras y las políticas implementadas en una organización. Fundamentalmente, la rentabilidad está reflejada en la proporción de utilidad o beneficio que aporta un activo, dada su utilización en el proceso productivo”. A través del análisis financiero se pueden determinar

los niveles de rentabilidad, debido a que estos examinan la eficiencia de la organización en el uso de sus activos, el nivel de ventas y la forma de realizar inversiones, mediante el uso de los indicadores. Con las cifras arrojadas por estos, será posible ver los efectos de gestionar efectiva y eficientemente los recursos disponibles, para así reconocer si es rentable o no (Nava, 2009).

1.5 Normativa

1.5.1 Gestión integral de riesgos

Proceso efectuado por el directorio, la gerencia y el personal aplicado a toda la organización, diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectarla y gestionarlos de acuerdo con su apetito al riesgo y proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos. Este proceso compromete a toda la empresa, sus líneas de negocio, procesos y unidades organizativas. Las empresas deben diseñar y aplicar una gestión efectiva de acuerdo a su naturaleza, tamaño y a la complejidad de sus operaciones habituales y tomar en cuenta el entorno macroeconómico que afecta a los mercados en los que opera. Las entidades deben contar con un marco de gestión de los riesgos que se adapte a sus necesidades, pero que debe considerar los elementos a continuación que podrían ser reagrupados de acuerdo a las características propias de cada organización y su metodología:

- a) Ambiente interno: que comprende, entre otros, la cultura y valores corporativos, la idoneidad técnica y moral de sus funcionarios; la estructura organizacional; y las condiciones para la delegación de facultades y asignación de responsabilidades.
- b) Establecimiento de objetivos: proceso por el que se determinan los objetivos que deben de encontrarse de acuerdo con el apetito por el riesgo y dentro de su capacidad de riesgo.

- c) Identificación de riesgos: proceso por el que se identifican los riesgos internos y externos, y que considera, según sea apropiado, los posibles eventos y escenarios asociados.
- d) Evaluación de riesgos: proceso por el que se evalúa el riesgo de una empresa, línea de negocio, portafolio o producto; mediante técnicas cualitativas o cuantitativas.
- e) Respuesta al riesgo: proceso por el que se opta por aceptar el riesgo, disminuir la probabilidad de ocurrencia, disminuir el impacto, transferirlo total o parcialmente, evitarlo, o una combinación de las medidas anteriores, de acuerdo con el nivel de apetito y límites de riesgo definidos.
- f) Control: proceso que busca asegurar que las medidas de respuesta al riesgo se cumplan de acuerdo con lo previsto.
- g) Información y comunicación: proceso por el que se informa al directorio, gerencia, comité de riesgos y otros involucrados, según corresponda.
- h) Monitoreo: proceso que consiste en la evaluación periódica del adecuado funcionamiento de la gestión integral de riesgos.

1.5.2 Provisión de la cartera morosa

Con el pasar del tiempo, las técnicas que se utilizan en el sistema financiero para brindar y controlar los créditos han tenido desarrollos y cambios importantes; sin embargo, el objetivo final y principal se ha mantenido: cuantificar de forma anticipada las posibles potenciales pérdidas que podría obtener como parte de la colocación de dichos créditos (Támara, 2010).

Las provisiones bancarias son las reservas que, por normativa de la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), se deben realizar con la finalidad de asumir que la cartera de créditos se deteriora al mismo tiempo que los clientes entran en situación de morosidad de forma progresiva. Contablemente, existe un principio de Prudencia, el cual nos indica que se deben

reconocer las pérdidas por más que estas sean reversibles o incluso que no se produzcan (DEBITOOR, 2001).

Adicionalmente, Mason (2005) indica que las provisiones representan un costo para las entidades bancarias, puesto que dicha reserva inmoviliza parte del capital que no puede ser invertido ni colocado, incluso cuando llega a alcanzar el 100% del saldo de capital del préstamo, genera una pérdida para la empresa la cual impacta directamente en el resultado del ejercicio.

Las provisiones de crédito se determinan de forma general por tres factores fundamentales: El tipo de crédito, Clasificación del deudor, Tipo de garantías constituidas o no para el crédito (Cuellar, 2007).

1.5.2.1 Tipos de provisión

Según la Superintendencia de Banca y Seguros (2008), las provisiones se clasifican en 2 principales clases:

- **Provisión genérica:** Son aquellas que se constituyen, a manera de prevención, sobre los créditos directos y la exposición equivalente a riesgo crediticio de los créditos indirectos de deudores clasificados en categoría Normal.
- **Provisión específica:** Son aquellas que se constituyen sobre los créditos directos y la exposición equivalente a riesgo crediticio de los créditos indirectos de deudores clasificados en una categoría mayor a la Normal.

1.5.2.2 Tasas de provisión

1.5.2.2.1 Tratamiento general

Según la Superintendencia de Banca y Seguros (2008), las tasas mínimas de provisiones genéricas, según los tipos de créditos, que las empresas deben constituir sobre los créditos

directos y la exposición equivalente al riesgo crediticio de los créditos indirectos, clasificados en categoría Normal son las siguientes:

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

Figura 4. Tasas de provisión por tipo de crédito

Fuente: (SBS, 2008)

Por su parte, las tasas mínimas de provisiones específicas que se deben constituir sobre los créditos directos y la exposición equivalente a riesgo crediticio de los créditos indirectos de deudores clasificados en una categoría mayor que la Normal son las siguientes:

Categoría de Riesgo	Tabla 1	Tabla 2	Tabla 3
Categoría con Problemas Potenciales	5.00%	2.50%	1.25%
Categoría Deficiente	25.00%	12.50%	6.25%
Categoría Dudoso	60.00%	30.00%	15.00%
Categoría Pérdida	100.00%	60.00%	30.00%

Figura 5. Tasas de provisión por categoría de deudor

Fuente: (SBS, 2008)

1.5.2.2.2 Tratamiento de créditos con más de noventa (90) días de atraso

Según la Superintendencia de Banca y Seguros (2008), la entidad bancaria deberá estimar de la forma más precisa de la pérdida que esperaría obtener por cada crédito que posee el deudor. Este porcentaje de pérdida esperada (PESP) para cada operación se deberá realizar tomando en cuenta la situación económica actual y la condición de cada operación o crédito, asimismo se tomará como criterios adicionales el valor de las garantías, modalidad de crédito, sector económico del deudor, objetivo del crédito, etc.

1.5.3 Indicadores

La SBS (2017) presenta tres indicadores de calidad de cartera que se deben usar para evaluar el riesgo crediticio.

- “Indicador de cartera atrasada: Se refiere a la suma de créditos vencidos y en cobranza judicial sobre créditos directos”.
- “Indicador de cartera de alto riesgo: Suma de los créditos reestructurados, refinanciados, vencidos y en cobranza judicial sobre créditos directos”.
- “Indicador de cartera pesada: suma de los créditos directos e indirectos con calificaciones crediticias de deudor deficiente, dudoso y pérdida sobre créditos directos y contingentes totales”.

El índice de morosidad es el ratio obtenido al dividir la cartera de crédito vencida y en cobranza judicial sobre el total de la cartera de créditos (Lizarzaburu y Del Brío, 2016).

Este ratio puede ser calculado para cada entidad que conforma el sistema financiero o de forma global y muestra cuál es el porcentaje de la cartera que se encuentra fuera del rango del cumplimiento de pago. Dicho índice es primordial tanto para la entidad bancaria como para los agentes reguladores, pues mide la condición crediticia del sistema y de esta forma se puedan implementar políticas o cambios que mejoren la calidad de la cartera de colocaciones (Lizarzaburu y Del Brío, 2016).

1.6 Sector

1.6.1 Sistema financiero

El sistema financiero es un conjunto de instituciones que tienen como finalidad o función, velar por la circulación del flujo monetario del país, donde su principal objetivo trasciende en proveer

fondos a los inversionistas mediante la captación de estos por parte de los ahorristas. Aquellas entidades que cumplen con este objetivo en común se denominan intermediarios financieros.

El sistema bancario de un país puede ser contrastado con el cerebro de una economía. Concede el capital escaso entre usos alternativos tratando de dirigirlo hacia donde sea más efectivo; en otros términos, hacia donde genere mayor rentabilidad. Por otro lado, el sistema financiero puede crear una crisis en el país, ya que, si este colapsa, las empresas no podrían tener acceso a fondos necesarios para la continuidad de sus negocios y mucho menos conseguir expandirse a través de nuevas inversiones. (Stiglitz, 2006).

El sistema financiero está compuesto por instituciones medios y mercados los cuales se encargan de orientar los ahorros de los agentes superavitarios hacia los agentes deficitarios. Los agentes superavitarios son aquellas personas o entidades que poseen un exceso de fondos, pues sus ingresos son mayores que los gastos que realizan. Estos agentes tienen como objetivo generar rendimientos a dicho exceso, por ello se plantean diversas alternativas de inversión siempre evaluando los riesgos implicados en cada una de ellas. Por el lado de los agentes deficitarios, son aquellos que requieren de fondos que pueden tener como destino, cubrir gastos o capital de trabajo (UCA, 2006).

Por otro lado, se estipula que el sistema financiero es una sección crítica de la economía, pues a través de él se realizan diversas actividades financieras, como transferir dinero entre sectores y regiones, esto permite que las inversiones se destinen a usos más productivos en lugar de donde menos se requieran y donde menos rentabilidad genere. Además de ello, se encarga de satisfacer las decisiones financieras tanto de las familias, personas, empresas y el propio estado (Samuelson, 2006).

Samuelson (2006) también afirmó:

El sistema financiero es uno de los sectores más importantes de una economía moderna.

Forma el vital sistema circulatorio que canaliza los recursos de los ahorradores a los

inversionistas. Si en una época anterior el sistema financiero consistía en los bancos y la tienda general en los pequeños poblados, en la actualidad es un vasto sistema bancario interconectado a nivel mundial, con mercados de valores, fondos de pensiones y una amplia gama de instrumentos financieros. Cuando el sistema financiero funciona adecuadamente, como sucedió durante la mayor parte del periodo posterior a la Segunda Guerra Mundial, contribuye de forma significativa a un sano crecimiento económico. Sin embargo, cuando los bancos tienen problemas y la gente pierde la confianza en el sistema financiero, como sucedió en la crisis financiera mundial de 2007-2009, el crédito escasea, la inversión se reduce y se hace más lento el crecimiento económico. (p. 464)

1.6.2 Sistema financiero internacional

El Sistema financiero internacional abarca diferentes tipos de relaciones económicas establecidas por movimientos transfronterizo de capitales del mercado financiero global y el sistema bancario.

Después de la crisis financiera internacional del 2008 las entidades del sector han realizado un significativo esfuerzo global para enfrentar aquellas fallas que desencadenaron dicha crisis. Se concluye que las tres fallas principales fueron:

- Supervisores y reguladores no tenían la capacidad para percibir riesgos en segmentos que no estaban bien regulados o no había mucha información.
- No hubo suficiente coordinación internacional sobre la liquidez de o capital de las entidades del sistema bancario.
- No tener información suficiente sobre inversores, consumidores o de los clientes.

Con estas fallas se tomaron algunas medidas que se han aplicado en los últimos años. Las principales son las que se detallan a continuación:

- Incremento del grado de resistencia de las entidades financieras
- Entidades globales de importancia sistemática
- Fortalecimiento de los mercados derivados
- Incremento de la resistencia de la intermediación financiera no bancaria

Con la aplicación de estas medidas se hicieron notables ciertas mejoras en ratios bancarias (ver Figura 6).

Figura 6. Evolución de Ratios de la Banca a nivel mundial
Fuente: BCRP. Reporte de Estabilidad financiera mayo 2019

También, se presentó mejoras en el incremento de la coordinación internacional, pues se implementó “Grupos de Gestión de Crisis”, firma de acuerdos de cooperación fronteriza, entre otros. Finalmente, hubo un aumento de la información disponible sobre agentes y transacciones en los mercados financieros.

Por otro lado, quedaron algunas áreas pendientes de mejora:

- Culminar un marco internacional para aseguradoras
- Desarrollar un marco macroprudencial para fondos de inversión
- Análisis de impacto

A continuacion, se presenta informacin sobre el sitema financiero internacional actual:

PAIS	ACTIVOS		COLOCACIONES		DEPOSITOS		PATRIMONIO		UTILIDAD		MOROSIDAD (%)	ROE (%)	INDICE DE SOLVENCIA (%)
	(MILLS. US\$)	Moneda Local (Mills.)	(MILLS. US\$)	Moneda Local (Mills.)	(MILLS. US\$)	Moneda Local (Mills.)	(MILLS. US\$)	Moneda Local (Mills.)	(MILLS. US\$)	Moneda Local (Mills.)			
ARGENTINA	148,574	4,288,103	72,418	2,090,104	110,252	3,182,053	17,202	496,489	2,237	64,551	1.92	28.40	13.30
BOLIMA	30,237	210,452	21,017	146,279	22,603	157,316	2,096	14,591	119	830	1.87	11.51	12.16
BRASIL	2,148,601	8,284,574	789,574	3,044,439	612,667	2,362,320	178,872	689,695	12,868	49,617	4.40	14.66	17.17
CHILE	361,318	234,116,063	257,066	166,565,792	205,197	132,957,332	29,258	18,957,471	2,003	1,298,000	1.93	13.69	13.04
COLOMBIA	200,798	588,499,999	146,379	429,008,789	123,200	361,073,286	26,015	76,245,480	1,456	4,268,553	4.89	11.51	15.76
COSTARICA	39,676	22,606,829	24,793	14,126,684	27,238	15,520,101	3,947	2,249,071	122	69,516	2.76	6.18	14.01
ECUADOR	39,041	39,041	26,330	26,330	30,398	30,398	4,066	4,066	255	255	3.02	12.33	12.74
EL SALVADOR	17,457	17,457	12,149	12,149	12,184	12,184	2,227	2,227	81	81	1.97	7.61	16.16
GUATEMALA	41,596	311,686	23,362	175,056	30,530	228,770	3,905	29,259	287	2,150	2.36	17.46	14.56
HONDURAS	21,780	526,045	12,166	293,831	13,009	314,199	1,929	46,584	113	2,729	2.37	12.88	13.42
MEXICO	474,388	9,422,905	250,611	4,977,955	278,562	5,533,170	49,987	992,906	3,947	78,393	2.15	15.66	15.90
NICARAGUA	7,879	248,553	4,989	157,392	4,790	151,109	947	29,880	79	2,482	1.42	17.29	15.29
PANAMA	100,314	100,314	65,864	65,864	71,689	71,689	11,581	11,581	784	784	1.85	13.57	n.d.
PARAGUAY	20,931	119,362,897	13,344	76,098,179	15,353	87,554,476	2,411	13,746,637	232	1,322,092	3.03	23.32	10.75
PERU	112,219	367,181	78,344	256,340	71,015	232,362	13,307	43,540	1,235	4,041	3.10	18.70	15.07
REPUBLICA DOMINICANA	29,357	1,451,226	18,194	899,432	16,570	819,124	3,003	148,447	284	14,053	1.75	23.21	16.97
URUGUAY	35,577	1,119,470	16,237	510,911	28,420	894,278	3,250	102,275	408	12,836	4.01	25.10	n.d.
VENEZUELA	26,742	3,075,360,484	10,245	1,178,159,539	18,884	2,171,659,381	2,999	344,919,209	335	38,568,822	0.11	54.89	36.41

Figura 7. Cifras bancarias América Latina – junio 2018

Fuente: Departamento de Estudios Económicos de la Asociación de Bancos del Perú-ASBANC

1.6.3 Sector Financiero en el Perú

El sector banca considerado uno los pilares fundamentales para el crecimiento y desarrollo del país. Tomando en cuenta que los créditos otorgados durante el 2018 presentaron un crecimiento del 8.77% con respecto al 2017 (ASBANC).

Según el SBS, la economía global podría mostrar una desaceleración durante el 2019, pero se espera que la economía del país se mantenga estable. De ser así, habría riesgos internos y externos que se deben tener en cuenta para que no afecte la estabilidad y no genere impactos negativos en el sistema financiero peruano.

De acuerdo el BCRP, el sistema financiero en el Perú ha tenido una posición estable durante el 2018 por una mejor gestión en cuanto a la colocación de créditos y al manejo de las cobranzas, lo que ha permitido que la rentabilidad del sector incremente. Sin embargo, los indicadores de solvencia, liquidez y rentabilidad siguen estando en el promedio en los últimos 5 años (ver figura 8).

Cuentas de Estados Financieros (S/ Mills.)	DIC 12	DIC 13	DIC 14	DIC 15	DIC 16	DIC 17	DIC 18
Activo Total	224,158	261,317	289,485	358,820	355,666	391,923	385,344
Colocaciones Brutas	144,165	169,555	193,128	226,589	235,371	259,189	270,662
Créditos Refinanciados y Reestructurados	1,439	1,556	1,983	2,398	2,888	3,503	4,035
Cartera Atrasada /1	2,527	3,628	4,765	5,753	6,582	7,880	7,987
Provisiones para Colocaciones	5,651	6,823	7,862	9,584	10,570	12,026	12,266
Pasivo Total	201,838	235,920	260,160	324,125	316,414	345,855	337,849
Depósitos Totales	140,324	170,320	177,978	210,767	210,200	229,358	243,860
Adeudos y Obligaciones Financieras con Empresas del Exterior	26,766	23,015	24,342	25,036	18,962	17,962	19,329
Patrimonio Neto	22,320	25,397	29,323	34,695	39,252	46,069	47,495
Utilidad Neta	4,472	5,102	5,588	7,500	7,180	7,845	8,219
INDICADORES FINANCIEROS (%)							
Morosidad /2	1.75	2.14	2.47	2.54	2.80	3.04	2.95
Cartera Deteriorada /3	2.75	3.06	3.49	3.60	4.02	4.39	4.44
Provisiones Constituidas / Cartera Atrasada	158.60	155.90	159.70	157.30	160.60	152.61	153.58
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio Neto /4	20.70	19.56	18.17	20.29	18.41	17.09	17.31
Apalancamiento /5 (Nº de Veces)	7.08	7.30	7.07	7.06	6.21	6.60	6.82
Ratio de Capital Global /6	14.13	13.69	14.15	14.17	16.09	15.16	14.66
Ratio Liquidez MN /7	46.29	30.83	24.17	26.52	27.18	34.32	27.02
Ratio Liquidez ME /7	46.24	56.08	54.14	46.62	43.90	44.91	44.46
Solarización de Colocaciones Brutas /8	50.31	54.10	57.13	67.11	68.15	67.08	68.09
Solarización de Depósitos Totales /9	58.36	52.64	52.96	47.13	52.39	57.13	60.51
INFORMACIÓN GENERAL							
Número de Bancos	16	16	17	17	16	16	16
Número de Oficinas	1,771	1,828	1,910	2,185	2,149	2,101	2,034
Número de Personal	54,190	55,992	56,696	62,351	61,453	61,973	63,107
Número de Cajeros Automáticos	6,451	7,029	7,431	7,642	7,650	7,679	7,486
Número de Cajeros Corresponsales /10	14,806	19,404	28,796	45,466	57,906	72,577	83,149*
Nota:							
* corresponde a septiembre 2018.							
1/: Créditos Vencidos + Créditos en Cobranza Judicial.							
2/: Cartera Atrasada / Colocaciones Brutas.							

Figura 8. Información Bancaria – Perú diciembre 2018.

Fuente: (BCRP, Reporte de Estabilidad financiera, mayo 2019)

El BCRP, entidad que tiene como objetivo resguardar la estabilidad monetaria y financiera a través de la evaluación de los riesgos que pueden afectar al sistema financiero y la aplicación de algunas medidas de prevención; emitió un reporte sobre la estabilidad la estabilidad financiera presentado en mayo del 2019, el cual contiene información de los periodos marzo 2018 a marzo 2019 e indica que en el sector ha presentado un aumento en los créditos para las empresas y para personas naturales; así como una disminución en provisiones y gastos financieros.

Respecto a las colocaciones de crédito en los últimos doce meses (Mar18- Mar19), BCRP indica que las entidades financieras están realizando una mayor evaluación a sus clientes y han intensificado su labor de monitoreos de los créditos y cobranzas, es así como la morosidad

presenta una desaceleración (ver figura 9). Respecto al PBI, los créditos otorgados representan el 42% durante el año 2018; de los cuales 15% fue destinado a personas naturales y el 17% a empresas (ver Figura 10).

Figura 9. Colocaciones y cartera morosa (Var. % anual)

Fuente: BCRP. Reporte de Estabilidad financiera mayo 2019.

Nota: la cartera morosa incluye la cartera vencida, en cobranza judicial, refinanciada y reestructurada.

Figura 10. Ratio Crédito/PBI (%)

Fuente: (BCRP, Reporte de Estabilidad financiera, mayo 2019)

Enfocándose en los créditos a las empresas (grandes, medianas y MYPES) señala que durante el 2017 y mediados del 2018 la colocación de créditos tuvo un incremento. Por otro lado, el crecimiento de los créditos a las medianas y pequeñas empresas presentan una desaceleración en su crecimiento manteniendo el ritmo durante los meses analizados en el reporte (ver figura 11).

Figura 11. Crecimiento de colocaciones a empresas (Var. % anual)

Fuente: (BCRP, Reporte de Estabilidad financiera mayo, 2019)

Por otro lado, el ratio de morosidad para los créditos a empresas ha tenido un ligero incremento debido al incumplimientos de pagos, en su mayoría del sector manufactura, construcción e inmobiliarios. Es por lo que a raíz de este problema las empresas del sector financieros tomaron medidas para seleccionar mejor a sus clientes con políticas crediticias más estrictas (ver figura 12).

	Sistema Financiero			Banca			Entidades no bancarias		
	Mar.17	Mar.18	Mar.19	Mar.17	Mar.18	Mar.19	Mar.17	Mar.18	Mar.19
Empresas:	4,7	5,1	5,3	4,2	4,5	4,7	8,4	9,1	9,8
Corporativos	0,1	0,2	0,7	0,1	0,2	0,7	0,0	0,0	0,0
Grandes	2,0	2,5	3,0	2,0	2,5	3,0	8,1	5,9	6,4
Medianas	9,8	10,8	11,4	9,8	10,8	11,1	10,0	11,6	15,9
MYPE	9,5	9,6	9,4	10,6	10,3	9,8	8,3	8,9	9,0

1/ Corresponde a la cartera morosa como porcentaje de las colocaciones brutas. La cartera morosa incluye la cartera vencida, en cobranza judicial, refinanciada y reestructurada.
Fuente: Balances de Comprobación.

Figura 12. Ratio de morosidad del sistema financiero (%)

Fuente: BCRP

Para el caso de los créditos a personas naturales hubo un crecimiento en las colocaciones y una disminución en el porcentaje de morosidad (ver Figura 13).

	Número de deudores		Saldo ^{1/} (mill. S/)		Var. %		Ratio de morosidad (%)	
	Mar.18	Mar.19	Mar.18	Mar.19	Mar.18/ Mar.17	Mar.19/ Mar.18	Mar.18	Mar.19
Total Hogares^{2/}	4 823 429	4 925 042	99 936	111 706	8,9	11,8	4,7	4,4
Consumo	4 703 909	4 805 478	55 974	63 808	9,2	14,0	5,4	4,8
Tarjetas	2 844 974	2 948 121	20 290	23 501	3,9	15,8	6,0	4,8
Préstamos ^{3/}	3 087 718	3 167 447	35 684	40 306	12,5	13,0	5,1	4,8
Hipotecarios	249 287	259 935	43 961	47 899	8,5	9,0	3,8	4,0

1/ Saldos estimados con el tipo de cambio de marzo de 2019 (S/ 3,318 por US\$1).
2/ Contabiliza una sola vez a aquellos deudores que posean más de un tipo de crédito.
3/ Corresponde a los créditos no revolventes que se otorgan en la modalidad de cuotas.

Figura 13. Deuda y morosidad de los hogares en el sistema financiero
Fuente: (BCRP. Reporte de Estabilidad financiera mayo 2019)

1.6.4 Banca múltiple en el Perú

Según la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), las instituciones que comprenden el sistema financiero se dividen en: banca múltiple, empresas financieras, cajas municipales, cajas rurales y EDPYME.

Las instituciones de banca múltiple son aquellas autorizadas para realizar captaciones de recursos financieros del público y otorgar, al mismo tiempo, créditos destinados para mantener activas las operaciones de las distintas actividades económicas, en las cuales se establecen tasas de interés pasivas y activas respectivamente (Actuaría y Finanzas, 2020)

El sistema financiero en el Perú está compuesto por un grupo de bancos que se diferencian principalmente por la magnitud de activos y depósitos captados. Para enfocarse en la banca múltiple es preciso mencionar que, según la misma entidad, los créditos se subdividen en créditos directos e indirectos, donde los primeros son aquellos que representan financiamiento a sus clientes, originando a estos la obligación de entregar una suma de dinero en una o varias cuotas, además del interés pactado, mientras que los créditos indirectos o también llamados créditos contingentes son los que no representan un desembolso de efectivo a los clientes. Existen tres tipos de créditos directos: crédito para empresas (corporativo, mediana empresa, pequeña empresa y microempresa), crédito de consumo y crédito hipotecario (Cortez, 2012).

El sistema financiero en el Perú se conforma por 54 empresas, de las cuales 16 pertenecen a la Banca Múltiple y son las que tienen mayor participación en el sector, así se muestra en la siguiente figura (ver figura 14):

Empresas de Operaciones Múltiples	Activos a Noviembre 2018		
	Número de Empresas	Monto (S/ Millones)	Participación (%)
Banca Múltiple	16	383 408	89,40
Empresas financieras	11	14 522	3,39
Cajas municipales (CM)	12	26 622	6,21
Cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC)	6	1 921	0,45
Entidades de desarrollo de la pequeña y microempresa (Edpyme)	9	2 405	0,56
TOTAL	54	428 877	100

Figura 14. Empresas del sector financiero en Perú

Fuente: (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP [SBS], 2018)

Este trabajo se desarrolla con base en la información que se recuperó de las entidades que forman parte de la banca múltiple. Al cierre del mes de diciembre del año 2018 se tiene la información que se muestra en las siguientes figuras, donde se pueden observar la estructura de los créditos de la banca múltiple.

Figura 15. Créditos Directos de la Banca Múltiple al 31 de diciembre del 2018

Fuente: (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP [SBS], 2018)

Figura 16. Estructura de los Créditos Directos de la Banca Múltiple
Fuente: (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP [SBS], 2018)

Como se observa en la figura 15, en los últimos 5 años la banca múltiple ha tenido un crecimiento importante en los créditos directos logrando obtener más del 80% de participación. En la figura 16, se puede observar que del total de los créditos otorgados se dan a los corporativos; por otro lado, las micro y pequeñas empresas tienen un menor porcentaje de participación y esto se debe a que tienen menos capacidad para afrontar sus obligaciones y representa un mayor riesgo.

Respecto a la morosidad, la banca múltiple se ha mantenido estable en términos generales. Así se puede observar en la figura 17, la cual presenta la curva de la morosidad bajos términos de la SBS que determina atrasos de 15 a 90 días según el crédito otorgado a los distintos tipos de entidades; y otra bajo estándares internacionales, que solo considera créditos con más de 90 días de atrasos.

Figura 17. Morosidad de la Banca Múltiple

Fuente: (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP [SBS], 2018)

Luego de revisar los indicadores de morosidad, se presentan diversas figuras sobre las entidades que pertenecen a la banca múltiple:

	Empresas	Monto	Participación (%)	Porcentaje Acumulado
1	B. de Crédito del Perú	91,008,617	33.73	33.73
2	B. Continental	54,205,749	20.09	53.81
3	Scotiabank Perú	46,015,145	17.05	70.87
4	Interbank	32,518,012	12.05	82.92
5	B. Interamericano de Finanzas	10,110,221	3.75	86.66
6	Mibanco	9,949,503	3.69	90.35
7	B. Pichincha	7,401,273	2.74	93.09
8	B. Santander Perú	3,937,453	1.46	94.55
9	B. GNB	3,792,447	1.41	95.96
10	B. Falabella Perú	3,055,620	1.13	97.09
11	Citibank	2,745,048	1.02	98.11
12	B. Ripley	1,911,402	0.71	98.82
13	B. de Comercio	1,469,723	0.54	99.36
14	B. Cencosud	816,226	0.30	99.66
15	B. ICBC	556,553	0.21	99.87
16	B. Azteca Perú	353,836	0.13	100.00

Figura 18. Ranking de créditos directos a diciembre de 2018 (en miles de soles)

Fuente: (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP [SBS], 2018)

	Empresas	Monto	Participación (%)	Porcentaje Acumulado
1	B. de Crédito del Perú	83,108,913	34.06	34.06
2	B. Continental	50,615,762	20.74	54.80
3	Scotiabank Perú	35,279,298	14.46	69.26
4	Interbank	30,766,674	12.61	81.86
5	B. Interamericano de Finanzas	9,970,186	4.09	85.95
6	Mibanco	8,367,661	3.43	89.38
7	B. Pichincha	6,369,515	2.61	91.99
8	Citibank	4,772,184	1.96	93.94
9	B. GNB	4,084,020	1.67	95.62
10	B. Santander Perú	3,961,668	1.62	97.24
11	B. Falabella Perú	2,642,014	1.08	98.32
12	B. de Comercio	1,350,784	0.55	98.88
13	B. Ripley	1,244,016	0.51	99.39
14	B. Cencosud	655,420	0.27	99.65
15	B. ICBC	520,590	0.21	99.87
16	B. Azteca Perú	321,883	0.13	100.00

Figura 19. Ranking por depósitos totales a diciembre de 2018 (en miles de soles)

Fuente: (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP [SBS], 2018)

	Empresas	Monto	Participación (%)	Porcentaje Acumulado
1	B. de Crédito del Perú	16,957,942	35.70	35.70
2	Scotiabank Perú	8,861,098	18.66	54.36
3	B. Continental	8,358,663	17.60	71.96
4	Interbank	5,306,810	11.17	83.13
5	Mibanco	1,785,910	3.76	86.89
6	B. Interamericano de Finanzas	1,064,029	2.24	89.13
7	Citibank	895,770	1.89	91.02
8	B. Pichincha	808,691	1.70	92.72
9	B. Falabella Perú	755,749	1.59	94.31
10	B. Santander Perú	703,492	1.48	95.80
11	B. GNB	661,699	1.39	97.19
12	B. Ripley	457,238	0.96	98.15
13	B. de Comercio	300,011	0.63	98.78
14	B. ICBC	247,859	0.52	99.30
15	B. Cencosud	188,618	0.40	99.70
16	B. Azteca Perú	141,578	0.30	100.00

Figura 20. Ranking por patrimonio a diciembre de 2018 (en miles de soles)

Fuente: SBS. (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP [SBS], 2018)

A partir de la información contenida en las tablas anteriores fue posible identificar que el Banco de Crédito del Perú (BCP) es el principal banco evaluado en tres aspectos diferentes respecto a los créditos directos, estos son: en cuanto a su participación, al mes de diciembre de 2018 se registró que esta es del 33.73%, sus depósitos totales fueron 34.06% y su patrimonio fue del 35.70%. Seguidamente se encuentra el banco BBVA Continental S.A. con el 20.09% en créditos directos, el 20.74% en depósitos totales y un 17.60% de participación. A la lista le sigue el banco Scotiabank Perú S.A.A. con el 17.05% en créditos directos, el 14.45 % en

depósitos totales y un 18.66% en patrimonio. Y finalmente, en el *ranking* se encuentra el Banco Internacional del Perú S.A.A. (Interbank) con un 12.05% en créditos directos, un porcentaje del 14.46% en depósitos totales y un 11.17% de patrimonio.

Con base en estos datos de la SBS se tiene que estas cuatro entidades conforman aproximadamente el 80% de participación en el sector de banca múltiple. Como información adicional, a continuación, se presentan los porcentajes de morosidad de las cuatro entidades en referencia. (ver figura 21)

Concepto	B. Continental	B. de Crédito del Perú (con sucursales en el exterior)	Scotiabank Perú	Interbank (con sucursales en el exterior)
Créditos corporativos	0.00	0.00	0.03	0.01
Tarjetas de crédito	0.00	0.00	0.00	0.00
Descuentos	0.00	0.00	0.00	0.00
Préstamos	0.00	0.00	0.06	0.00
Factoring	0.00	0.00	0.00	0.00
Arrendamiento financiero y Lease-back	0.00	0.00	0.00	0.00
Comercio exterior	0.00	0.00	0.00	0.00
Créditos a grandes empresas	1.67	0.52	1.88	2.23
Tarjetas de crédito	1.18	0.00	1.48	1.13
Descuentos	0.63	0.33	0.98	0.77
Préstamos	2.22	0.58	2.17	3.25
Factoring	0.81	0.00	1.88	1.30
Arrendamiento financiero y Lease-back	0.53	0.29	0.56	0.80
Comercio exterior	0.04	0.06	2.23	0.47
Créditos a medianas empresas	7.88	7.12	9.58	3.21
Tarjetas de crédito	4.92	12.58	12.31	12.60
Descuentos	3.21	1.07	4.61	1.76
Préstamos	8.85	8.16	9.96	3.17
Factoring	0.96	0.00	0.00	0.00
Arrendamiento financiero y Lease-back	5.86	2.27	8.53	3.77
Comercio exterior	0.51	1.63	9.86	1.15
Créditos pequeñas empresas	6.74	10.40	14.48	7.49
Tarjetas de crédito	3.19	8.97	6.43	1.10
Descuentos	2.68	2.89	9.18	0.00
Préstamos	7.55	9.94	13.46	7.09
Factoring	0.00	0.00	0.00	-
Arrendamiento financiero y Lease-back	11.47	56.86	21.08	23.26
Comercio exterior	0.70	4.55	17.20	13.12
Créditos a microempresas	1.55	3.64	4.68	6.50
Tarjetas de crédito	2.34	1.91	6.38	0.98
Descuentos	0.00	3.71	5.65	29.15
Préstamos	1.18	0.35	3.43	5.67
Factoring	-	-	-	-
Arrendamiento financiero y Lease-back	1.66	28.05	15.53	69.81
Comercio exterior	0.00	0.00	100.00	0.00
Créditos de consumo	2.35	2.64	3.72	3.12
Tarjetas de crédito	2.46	3.48	4.56	4.06
Préstamos	2.27	1.99	3.25	2.27
Préstamos revolventes	-	-	0.02	12.43
Préstamos no revolventes	2.27	1.99	3.25	2.26
Préstamos autos	6.00	2.38	4.83	13.26
Arrendamiento financiero y Lease-back	-	-	-	-
Créditos hipotecarios para vivienda	1.97	3.03	4.38	3.93
Préstamos	1.98	2.60	4.19	3.90
Préstamos Mivivienda	1.55	5.18	6.23	4.07
Total Créditos Directos	2.94	2.66	3.53	2.64

Figura 21. Porcentaje de morosidad según el tipo de crédito por empresa
Fuente: (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP [SBS], 2018)

1.6.5 Componentes

1.6.5.1 Instrumentos financieros

Según la Universidad Centroamericana José Simeón de Cañas (2006), los instrumentos financieros están compuestos por los activos y pasivos financieros que tienen como finalidad satisfacer las necesidades de los usuarios que operan en el mercado, por lo que existe una diversidad de instrumentos que se adaptan a dichas necesidades y requerimientos, dependiendo si se trata de un agente superavitario o deficitario.

A. Productos de renta fija:

Es aquel instrumento en el que el agente deficitario emite deuda que será dividida en títulos de baja cuantía. Estos son repartidos entre los inversionistas los cuales obtienen el derecho de generar intereses, pero que al vencimiento se les retorne el capital colocado.

B. Productos de renta variable:

Las organizaciones tienen el capital conformado por acciones, denominadas, en otros términos, títulos de renta variable, debido, principalmente, a que los accionistas cobran sus rentas por los beneficios que obtiene la compañía o por la repartición de utilidades autorizada por la Junta General de Accionistas.

C. Productos bancarios pasivos

Los productos pasivos son aquellos que utiliza el banco para la captación de fondos, de esta forma el banco percibe dichos fondos que se destinan a la colocación de los mismos a los agentes deficitarios. Los clientes confían sus ahorros a la entidad financiera con la finalidad de rentabilizar los mismos a través de una tasa de interés.

D. Productos bancarios activos

Como se mencionó en el punto anterior, los agentes superavitarios confían sus ahorros a la entidad financiera, la cual destina a la colocación de estos, cobrando una tasa de interés dependiendo del producto ofrecido.

1.6.5.2 Intermediación financiera

1.6.5.2.1 Mercados financieros

El mercado financiero es el lugar donde se realizan las transacciones entre activos y pasivos por parte de los agentes superavitarios y deficitarios. Los mercados financieros, al igual que un mercado tradicional, se encargan del intercambio y negociación de bienes, por ello tiene como función principal la determinación del precio, en la que los agentes deficitarios evalúan el retorno requerido por los agentes superavitarios. Por otro lado, la liquidez es la que otorga a los agentes superavitarios el derecho de poder vender en cualquier momento dichos instrumentos. Por último, la reducción de costos de la transacción es un factor importante, ya que los agentes siempre buscarán la forma de maximizar sus beneficios y los instrumentos se adaptan a estos requerimientos, pues son aquellos que tienen el costo de transacción más bajo.

1.6.5.2.2 Intermediación directa

Este tipo de intermediación se da cuando el agente superavitario asume todo el riesgo que implica otorgar recursos a los agentes deficitarios. Esta transacción, contacto u operación se puede realizar a través de diferentes medios del Mercado de Capitales. En este mercado, intervienen diversas instituciones como las compañías de seguros, fondos de pensiones, fondos mutuos y fondos de inversión quienes son los principales agentes superavitarios proveedores de fondos. Los intermediarios son los Bancos de inversión y los agentes de bolsa (López y Souza, 2006).

1.6.5.2.3 Intermediación indirecta

La intermediación indirecta se realiza a través de instituciones financieras especializadas, las cuales se conocen como entidades de operaciones múltiples, cuya función principal es colocar los fondos de forma eficiente a los agentes deficitarios, captando recursos de los agentes superavitarios. En este tipo de intermediación, el riesgo directo es asumido por las entidades financieras hasta cierto límite relacionado con su capital, los ahorristas asumen un riesgo indirecto en caso de que la entidad financiera tenga problemas de liquidez o capital.

1.6.6 Entes reguladores

1.6.6.1 Superintendencia de Banca y Seguros y AFP

La Superintendencia de Banca y Seguros y Administradora de Fondos de Pensiones es aquel órgano autónomo que se encarga de la supervisión y regulación del sistema financiero, seguros y el sistema privado de pensiones. Tiene como misión principal proteger los intereses del público, cuidando la estabilidad, solvencia y transparencia de los sistemas supervisados, así como fomentar mayor inclusión financiera y contribuir con el sistema de prevención y detección de lavado de activos y del financiamiento del terrorismo.

1.6.6.2 Banco Central de Reserva del Perú

Entidad autónoma cuya finalidad principal es preservar la estabilidad monetaria mediante el control de la inflación, regulando la moneda y el crédito en el sistema financiero, administrar las reservas internacionales, la emisión de billetes y monedas e informar sobre las finanzas nacionales. Además de lo anterior expuesto este órgano se encarga de propiciar que la tasa de interés de las operaciones del sistema financiero se determine por libre competencia, velando por la regulación del mercado.

1.6.6.3 Superintendencia de Mercado de Valores

Organismo que tiene la finalidad de velar por el inversionista y el adecuado manejo de las empresas, normando la contabilidad de estas, promueve el desarrollo del mercado de valores, de productos y del sistema de fondos colectivos. Se encarga de la eficiencia y transparencia de los mercados, la formación de precios y la difusión de toda información necesaria para el inversor.

1.6.7 Clasificadora de riesgos

De acuerdo con el Instituto Peruano de Economía, IPE (s.f.), las empresas clasificadoras de riesgo son entidades que tienen como objetivo calificar los riesgos crediticios que provienen de obligaciones financieras. Es decir, estas emiten una opinión profesional, especializada e independiente sobre la capacidad de que un emisor pueda cumplir o incumplir lo estipulado en un contrato de emisión de un instrumento que representa deuda. Las empresas que clasifican riesgos se basan en criterios tanto cualitativos como cuantitativos para estimar la probabilidad de incumplimientos y de esa forma emiten una calificación.

“Entre las clasificadoras más importantes a nivel mundial se destacan Moody’s, Standard & Poor’s y Fitch Ratings” (Instituto Peruano de Economía [IPE], s.f., párr. 1). En el Perú se encuentran las siguiente clasificadoras de riesgos, las cuales son supervisadas por la SBS:

- Apoyo & Asociados Internacionales S.A.C.
- Class & Asociados S.A.
- PCR (Pacific Credit Rating S.A.C.).
- Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A.
- Microrate Latin America S.A. (Avites, García, Flores y Tuesta, s.f., p. 8).

En las siguientes líneas de este apartado se detallan las clasificaciones de riesgos bajo una sola entidad, con la finalidad de uniformizar los símbolos que utilizan los cuatro bancos principales en el Perú:

1. Banco de Crédito del Perú (BCP)

Clasificaciones		
	Rating Actual	Rating Anterior
Institución	A+	A+
Depósitos CP	CP-1+(pe)	CP-1+(pe)
Certificados Depósito Negociables	CP-1+(pe)	CP-1+(pe)
Depósitos LP	AAA (pe)	AAA (pe)
BAF	AAA (pe)	AAA (pe)
Bonos Corporativos	AAA (pe)	AAA (pe)
Bonos Hipotecarios	AAA (pe)	AAA (pe)
Bonos Subordinados - Nivel 2	AA+ (pe)	AA+ (pe)
Acciones	1ª	1ª

Elaborado con cifras auditadas a diciembre 2018.

Clasificaciones otorgadas en comité de fecha 27/03/19 y 27/09/18.

Figura 22. Clasificaciones del Banco de Crédito del Perú (BCP)

Fuente: (Apoyos & Asociados Internacionales S.A.C., 2019)

2. BBVA Continental S.A.

Clasificaciones		
	Rating Actual	Rating Anterior
Institución	A+	A+
CDN	CP-1+(pe)	CP-1+(pe)
Depósitos CP	CP-1+(pe)	CP-1+(pe)
Depósitos LP	AAA(pe)	AAA(pe)
BAF	AAA(pe)	AAA(pe)
Bonos Corporativos	AAA (pe)	AAA (pe)
Bonos Subordinados	AA+(pe)	AA+(pe)
- Nivel 2		
Acciones	1ª (pe)	1ª (pe)

Elaborado con cifras auditadas a diciembre 2018.

Clasificaciones otorgadas en comité de fecha 27/03/18 y 27/09/18.

Figura 23. Clasificaciones del banco BBVA Continental S.A.

Fuente: (Apoyos & Asociados Internacionales S.A.C., 2019)

3. Scotiabank Perú S.A.A.

Clasificaciones		
	Rating Actual	Rating Anterior
Institución	A+	A+
Depósitos a CP	CP-1+ (pe)	CP-1+ (pe)
Depósitos a LP	AAA (pe)	AAA (pe)
Bonos Corporativos	AAA (pe)	AAA (pe)
Bonos Subordinados – Nivel 2	AAA (pe)	AAA (pe)
Acciones	1°(pe)	1°(pe)

Elaborado con cifras auditadas a diciembre 2018.
Clasificaciones otorgadas en Comité de fecha 27/03/2019 y 26/09/2018

Figura 24. Clasificaciones del banco Scotiabank Perú S.A.A.

Fuente: (Apoyos & Asociados Internacionales S.A.C., 2019)

4. Banco Internacional del Perú S.A.A. (Interbank)

Clasificaciones		
	Rating Actual	Rating Anterior
Institución	A	A
Depósitos CP	CP-1+(pe)	CP-1+(pe)
Depósitos LP	AAA(pe)	AA+(pe)
Bonos Corporativos	AAA(pe)	AA+(pe)
Bonos Subordinados – Nivel 2	AA+(pe)	AA(pe)
Certificados de Depósitos Negociables	CP-1+(pe)	CP-1+(pe)

Elaborado con cifras auditadas a diciembre 2018.
Clasificaciones otorgadas en Comité de fecha 27/03/2019 y 27/09/2018

Figura 25. Clasificación del Banco Internacional del Perú S.A.A. (Interbank)

Fuente: (Apoyos & Asociados Internacionales S.A.C., 2019)

Las definiciones que se utilizan para la clasificación son las siguientes:

Definiciones
Instituciones Financieras y de Seguros
<u>CATEGORÍA A</u> : Muy buena fortaleza financiera. Corresponde a aquellas instituciones que cuentan con una muy buena capacidad de cumplir con sus obligaciones, en los términos y condiciones pactados, y de administrar los riesgos que enfrentan. Se espera que el impacto de entornos económicos adversos no sea significativo.
Instrumentos Financieros
<u>CATEGORÍA CP-1 (pe)</u> : Corresponde a la más alta capacidad de pago oportuno de sus obligaciones financieras reflejando el más bajo riesgo crediticio.
<u>CATEGORÍA AAA (pe)</u> : Corresponde a la más alta capacidad de pago de sus obligaciones financieras en los plazos y condiciones pactados. Esta capacidad no es significativamente vulnerable ante cambios adversos en circunstancias o el entorno económico.
<u>CATEGORÍA AA (pe)</u> : Corresponde a una muy alta capacidad de pago de sus obligaciones financieras en los plazos y condiciones pactados. Esta capacidad no es significativamente vulnerable ante cambios adversos en circunstancias o el entorno económico.
<u>CATEGORÍA 1a (pe)</u> : Acciones que presentan una muy buena combinación de solvencia y estabilidad en la rentabilidad del emisor.
(+) Corresponde a instituciones con un menor riesgo relativo dentro de la categoría.
(-) Corresponde a instituciones con un mayor riesgo relativo dentro de la categoría.

Figura 26. Definiciones en la clasificación de los riesgos

Fuente: (Apoyo & Asociados Internacionales S.A.C., s.f.)

2 Plan de investigación

2.1.1 Justificación o relevancia

La actualización del COSO ERM es un proceso que analiza el área de riesgos de las organizaciones y está presente en todos los niveles de la organización. Este está conformado por componentes y principios que permiten identificar los potenciales riesgos que pueden atentar contra la creación de valor de las empresas. Por ello, a través del enfoque del COSO ERM se busca identificar amenazas o debilidades domésticas y externas que podrían presentar los créditos otorgados y, asimismo, determinar cómo entra a tallar esta metodología dentro de la propia gestión de crédito en la banca múltiple y ver si, realmente, tiene un impacto significativo en los resultados financieros y, de esa manera también, se podrá conocer si permite que las entidades del sector cumplan sus objetivos trazados.

A nivel mundial, se está tomando mayor relevancia al tema de la gestión de riesgos, es una preocupación constante por temor al fracaso bancario, desaceleración económica y crisis

financiera. Existen muchos casos que, incluso, desencadenaron en crisis económicas globales o bancarrotas de empresas del sistema por una ineficiente gestión de riesgos, por ello muchos bancos están tomando medidas para mitigar el riesgo de crédito y evitar consecuencias funestas, por ejemplo, THISDAY Newspaper informó que los bancos nigerianos están buscando diversas opciones para gestionar con una mejor eficiencia los riesgos crediticios. Ghana International Bank (GHIB), con sede en Londres, publicó la contratación de Jaywing, un experto en análisis de riesgos crediticios para examinar la NIIF 9 y la calificación crediticia en la banca comercial, préstamos corporativos y activos del tesoro de los bancos, con la finalidad de optimizar tanto la gestión de riesgos como la rentabilidad. Ali Sulieman Alshatti, profesor asistente del departamento de finanzas y estudios bancarios de la *Philadelphia University Jordan*, en su revista publica sobre el impacto de la gestión de riesgo crediticio en la planificación financiera de los bancos jordanos y concluyó que estas dos variables tienen una relación correlacionada. Todos estos casos muestran la importancia que está tomando la gestión de riesgos en varias partes del mundo y sobre todo a la hora de otorgar créditos, ya que concluyen que deben ser prudentes a la hora de aprobarlos y solo hacerlo con aquellos prestatarios que presenten una sólida solvencia (Wong y Megat, 2020). Estos investigadores, nos muestran, además, que existen factores macroeconómicos y microeconómicos que impactan de forma directa y significativa en el riesgo crediticio de una entidad financiera, pero que sería pertinente abordar en un futuro, con un mayor detalle, como complemento de esta investigación.

Por otro lado, se tiene conocimiento de que las entidades del sistema financiero son reguladas y normadas por la Superintendencia de Banca y Seguros y que existe un control efectivo del mismo; sin embargo, se ratifica la importancia de revisar a detalle el tema de la gestión de riesgos mediante la metodología COSO, debido a que puede existir una exhaustiva regulación y normativa vigente, pero es necesario conocer cuánta se cumple por un tema, netamente

normativo y cuánta se ejecuta de manera confiable, óptima y sobre todo por un tema de gestión empresarial para cumplimiento de los objetivos y mitigación impactos por riesgos latentes. Esta premisa se puede evidenciar con el caso reciente de manejo de fondos no bancarizados que fueron entregados a Keiko Fujimori por parte de Dionisio Romero, presidente ejecutivo de Credicorp, por la campaña presidencial del 2011 y en donde la Superintendencia de Banca y Seguros se pronunció, asegurando que realizaría un proceso de evaluación para verificar que la normativa se haya cumplido de forma correcta.

2.2 Estado de la cuestión

Para llevar a cabo esta investigación se hizo un recuento de trabajos, investigaciones, documentos y revistas que contienen información relevante sobre el COSO ERM, la gestión de crédito y del sector banca múltiple. Estos son tomados como referencia para continuar con el desarrollo de la problemática que se ha presentado en los párrafos anteriores. A continuación, se presentan los autores y textos que se han tomado en cuenta en esta investigación.

- En primer lugar, se encuentra el documento *COSO ERM y la Gestión de Riesgos* de Sánchez (2015), publicado en la de la revista de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM). Allí la autora expuso una visión breve y general sobre cómo las organizaciones en todos sus niveles deben involucrarse en la Gestión de Riesgos a fin de poder alinearlos con la estrategia y los objetivos de la entidad. De esa forma, las organizaciones pueden minimizar pérdidas operativas y aprovechar las oportunidades.

Una de las conclusiones a las cuales llega Sánchez es que la aplicación del COSO ERM permite mejorar los planes de control, y a la vez mantener identificados y tener claridad sobre cuáles son los procesos con mayores niveles de riesgos para plantear mejorar los procesos (Sánchez, 2015).

- Cuadros (2018), en su tesis “Aplicación de auditoría interna basada en riesgos bajo el marco de Gestión de Riesgos corporativos a la auditoría del proceso de transferencias internacionales en el Banco ABC”, indicó que el banco objeto de estudio de su investigación aplicaba una administración de riesgos bajo el marco conceptual del COSO 2004. La autora señaló que las actualizaciones presentadas en la metodología COSO ERM 2017 le proporcionarían a la entidad en referencia una gestión eficaz de los riesgos, lo cual permitiría el cumplimiento de sus objetivos.

En su trabajo Cuadros (2018) concluye que la metodología COSO cuenta con 20 principios que se constituyen como la parte central de estas, los cuales deben ser aplicados con la finalidad de “gestionar adecuadamente los riesgos asociados a la estrategia del negocio” (p. 162). También, resalta la importancia de realizar una evaluación anual de los riesgos, con el propósito de que la entidad cuente con una planificación que les permita a los responsables evaluar cómo se han gestionado los riesgos de operaciones, estratégicos, de crédito y mercado, para así asignar los recursos apropiados que mitiguen los niveles de riesgos más altos.

Para identificar y evaluar los riesgos de la entidad bancaria que estudia, Cuadros (2018) sugiere que esta debe obtener una matriz de riesgos de la cual se desprenden los riesgos inherentes y residuales que impactan todos los procesos de los bancos o entidades financieras. Además, señala que la evaluación de esa matriz requiere analizar de forma detallada todos los procesos y subprocesos de la entidad, para lo cual propone una lista de cuestionamientos que hacen posible la realización de una evaluación precisa (Cuadros, 2018).

De acuerdo con la autora, el objetivo de obtener la matriz de riesgos es identificar el nivel de impacto o exposición que puede tener cada proceso al riesgo residual. Con base en ello, adicionalmente, se debe establecer la probabilidad de incidencia de los eventos

planteados en la matriz, con lo cual se podrá determinar el nivel de exposición del riesgo, establecer rangos y clasificarlos en riesgos bajos, relevantes, altos, entre otras. De esa forma, se identificarán cuáles son los riesgos que tienen un mayor nivel de impacto para poder tomar acciones que reduzcan o eviten dichos riesgos (Cuadros, 2018).

- En esta investigación se cuenta con el trabajo realizado por Cabana y Fernández titulado *Modelo de gestión de riesgos bajo el ISO 9001: 2015 y su impacto financiero en el sector de servicios prestados a Empresas Lima 2018*, donde los autores señalaron la importancia que tiene tomar en cuenta las actualizaciones presentadas en el COSO ERM 2017, dado que se evidencia que las empresas del Perú están en busca de crecimiento, lo cual implica gestionar de forma eficaz los riesgos a los que están expuestas. Adicionalmente, Cabana y Fernández (2019) manifestaron que la Gestión de los Riesgos y la implementación de esta metodología tiene un impacto en los resultados financieros de la empresa, el cual no solo podría ser monetario, puesto que el COSO ERM también podría afectar a futuro otros recursos de la organización como la infraestructura, los procesos y conocimientos, entre otros.
- Por otro lado, en el resumen ejecutivo *Enterprise Risk Management. Integrating with Strategy and Performance*, lanzado por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO (2017), se exponen las principales actualizaciones que las entidades deben considerar para realizar la Gestión de Riesgos empresariales. Además, se indican ciertos aspectos que deben tenerse en cuenta para poder aprovechar las ventajas de implementar el COSO ERM 2017 en las organizaciones, algunos de ellos son:
 - Integrar el ERM con el proceso estratégico e identificar los riesgos.
 - Incluir una hoja de ruta que incluya los cuatro pilares del COSO.

- La Junta Directiva debe estar involucrada con el ERM, dado que ella destinará los recursos necesarios para llevar a cabo una buena gestión.
- Alinear el ERM con el COSO 2013 dado que ambos tienen distintos enfoques, pero se complementan.
- Los autores Dextre y Del Pozo (2012) mostraron en su publicación *¿Control de gestión o gestión de control?* la importancia de realizar un control dentro de la administración de una empresa. Dextre y Del pozo señalan que si esta se ve reducida a un solo proceso ello conlleva a que se reduzca el aseguramiento de las actividades operativas, la mitigación de los riesgos y poder lograr los objetivos que se ha trazado la organización. A manera de conclusión, indican que el título de su publicación muestra que el interrogante se refiere principalmente a lo mismo, no obstante, el manejo de las empresas para la administración o Gestión de Riesgos implica que se realice al mismo tiempo “un aseguramiento de actividades, por tanto, lo pertinente es hablar de gestión de control” (p. 79). Aunado a lo anterior, la entidad en conjunto debe estar comprometida con la aplicación del control, de una manera adecuada y eficiente, a través de la implementación de herramientas de gestión que apoyen el desarrollo continuo de las actividades y, sobre todo, la mitigación de los riesgos asociados (Dextre y Del Pozo , 2012).
- Asimismo, en su publicación *Gestión de Riesgos: reflexiones desde un enfoque de gestión empresarial emergente*, Martínez y Blanco (2017) afirmaron que la Gestión de Riesgos surge como un programa o sistema dentro de las empresas con el propósito de alcanzar los objetivos planteados. Esta contribuye al reconocimiento, valoración y control de los riesgos que más resaltan, puesto que es la encargada de comunicar dichos riesgos en dirección a la gerencia y a otros grupos de interés; razón por la cual la Gestión

de Riesgos representa una herramienta, pero al mismo tiempo un reto que deben asumir tanto los directivos como toda la organización (Martínez y Blanco, 2017).

- En el artículo *Tendencias en la investigación sobre Gestión del Riesgo empresarial: un análisis bibliométrico*, Hasper, Correa, Benjumea y Valencia (2017) indicaron que “la Gestión de Riesgo empresarial es una estrategia gerencial de alto impacto para toda organización” (párr. 8), donde esta utiliza diferentes herramientas, metodologías y modelos que contribuyen a tener una gestión eficiente. Ello resulta de gran importancia para los directivos y líderes de las empresas porque ayuda a lograr los objetivos, pero también contribuye a tener clientes satisfechos, quienes siempre serán esenciales para llevar a cabo la toma de decisiones y plantear objetivos y resultados. Adicionalmente, Hasper et al. (2017) señalaron que es vital reconocer cuánto ha crecido el estudio basado en la Gestión de Riesgos empresariales, que en definitiva está “articulado de manera directa con la aplicación de diferentes metodologías de gestión de riesgo, [por tal motivo] los investigadores recopilan información desde la aplicación técnica” (párr. 9), pues de esa forma es posible generar una gestión más objetiva y eficiente de la dirección o enfoque que deben tener las investigaciones referentes a este tema.
- En tanto, en *Metodologías de medición del riesgo de mercado* Salinas (2009) menciona cuáles son los objetivos de utilizar las metodologías para la medición del riesgo, las cuales pueden ser implementadas para que la gerencia tenga conocimiento de la tendencia del riesgo en sus inversiones y, asimismo, las personas interesadas en la Gestión del Riesgo de mercado debido a que su portafolio se encuentra comprometido; esto quiere decir que los posibles usuarios pueden ser incluso las mismas entidades financieras, entes reguladores y, en general, cualquier empresa de carácter no financiero. De acuerdo con lo anterior, se tiene que “el valor en riesgo informa sobre

determinados tipos de riesgos financieros [tanto] a las organizaciones [como] a sus propios grupos de interés” (Salinas, 2009, p. 198).

- Por otra parte, en esta investigación también se hace referencia al trabajo realizado por Roque y Raúdez titulado *Administración de riesgo y teoría de la cartera. Importancia de una eficiente Gestión de Riesgo operacional en el Banco de Finanzas S.A. (BDF) Nicaragua para el año 2015*. En él los autores aseveran que la Gestión de Riesgos es un tema de suma importancia para toda entidad bancaria, puesto que el considerable número de transacciones que estas realizan expuestas al riesgo pueden generarle al banco un impacto financiero de forma negativa, así como también a su balance y resultados (Roque y Raúdez, 2016). Además, en el estudio se señala que las fallas que ello ocasione pueden repercutir en la reputación que tienen las instituciones, debido a que el concepto de riesgo operacional no tiene mucha relevancia para algunos y son pocos quienes cuentan con planes de continuidad de las operaciones (Roque y Raúdez, 2016).

Así, Roque y Raúdez (2016) concluyen que una buena Gestión de Riesgo operacional aporta a una optimización de recursos humanos, tecnológicos y de liquidez. Y adicionalmente encuentran que en un entorno tan cambiante como en el que se mueven las entidades bancarias, un análisis eficiente y la prevención efectiva de este tipo de riesgos les permitirá a los bancos tener una mejor toma de decisiones.

- Asimismo, se ha tenido en cuenta el artículo de Hernández (2015) denominado *Los riesgos de las entidades aseguradoras en el marco del Enterprise Risk Management (ERM) y el control interno*, donde el autor explica que la Gestión Integral de Riesgos (GIR) se basa principalmente en “preservar la capacidad de las empresas aseguradoras para generar flujos de fondos en el futuro” (p. 69), y de esa manera logran una mejor reputación para los inversores. En el artículo en mención también se comenta que el

sector bancario y asegurador han sido uno de los más impactados con las regulaciones sobre la gestión de sus sistemas de control y riesgo, lo cual convierte a estos sectores en un modelo para otros. Sin embargo, se necesita una mejora en el desarrollo de herramientas para que este sea eficaz, eficiente y relevante, no solo en relación con los instrumentos concretos de la gestión, sino también en cuanto a la transparencia para los accionistas (Hernández, 2015).

- En la investigación, *Administración del riesgo crediticio y su incidencia en la morosidad en la financiera EDYFICAR oficina especial El Tambo*, Ticse (2015) intenta transmitir la importancia de una eficiente gestión de riesgos para reducir el ratio de morosidad en la financiera EDYFICAR, ya que obtuvo evidencias que mostraban que las colocaciones tienen un alto grado de riesgo crediticio, debido a deficientes evaluaciones de crédito a los clientes, destino de crédito incorrecto, sobreendeudamiento, entre otros, por lo que concluye que es pertinente evaluar esta problemática y verificar el impacto en la morosidad para que este sea minimizado con una buena administración de los riesgos, empezando por una eficiente gestión de créditos en línea con los objetivos de la empresa. De esta forma la organización estará más preparada y prevenida para evitar, reducir y asumir pérdidas potenciales por su exceso de exposición a eventos de riesgo.
- *Buenas Prácticas Financieras en la Gestión del Riesgo de Crédito de Empresas del Sector Bancario*, investigación que nos muestra las buenas prácticas de gestión de riesgo de crédito que una entidad financiera debe tener para contar con una cartera saludable (Figuerola, San Martín y Soto, 2018). Estos autores evidencian como antecedentes lo ocurrido en la crisis económica del 2008 por la burbuja inmobiliaria que estalló en Estados Unidos. Muchos fueron los factores que incidieron en este evento que desencadenó la bancarrota de muchas entidades financieras, fondos de inversión y

aseguradoras, pero el más resaltante resulta ser la ineficiente medición de los riesgos, el riesgo crédito, específicamente, asociado a los créditos hipotecarios en los que los bancos otorgaban financiamiento a clientes con poca capacidad de pago bajo elevadas tasas de interés. Las colocaciones son las que generan la principal fuente de ingresos a los bancos, paradójicamente, el incumplimiento de estos por parte de los clientes son los que generan las provisiones, gastos elevados que impactan en los resultados. Por lo que resulta necesario identificar la relación que existe entre las buenas prácticas de gestión y los resultados financieros de las entidades bancarias.

- Velasco (2019), en su investigación *Monitoreo basado en Scoring Crediticio y su efecto sobre el seguimiento y evaluación de la cartera de créditos de la Compañía Peruana de Servicios SAC en el año 2018*, asevera que la administración de riesgo de crédito es una creciente necesidad no solo exclusivamente para entidades financieras, sino para cualquier actividad económica y cualquier tipo de negocio, plantea una serie de herramientas de probabilidad y estadística integradas a la tecnología basadas en el uso de *scoring* crediticio para realizar un mejor seguimiento, evaluación y control de la cartera de créditos y lograr obtener mejores indicadores de calidad de cartera, reduciendo la morosidad de la misma.
- En la investigación *Credit risk management in the bank's*, el autor Samorodov (2020), afirma que la rentabilidad y riesgo son las principales variables dentro del negocio de colocación de créditos bancarios y que la relación de estos indicadores mide la efectividad del crédito y la actividad global de la entidad. Menciona también que el objetivo de la gestión de créditos es garantizar el mayor rendimiento con un nivel de riesgo aceptable. Para una adecuada y eficiente evaluación de riesgos de la cartera es aconsejable realizarlo en tres etapas: la primera consiste en utilizar nueve indicadores que están directamente relacionados con la ocurrencia de riesgo de crédito, índice de

actividad crediticia, índice de adecuación de reservas, índice de calidad del préstamo, índice de préstamo vencido, riesgo máximo por prestatario (o grupo de prestatarios), el nivel de concentración de grandes riesgos crediticios, el nivel de concentración del riesgo crediticio por una persona con información privilegiada, el índice de préstamos de la reserva y la tasa de rendimiento de las operaciones crediticias. La segunda etapa consiste en realizar la evaluación para determinar el indicador integral de riesgo crediticio y dependiendo si el valor obtenido se encuentra dentro del rango de valor óptimo, los puntajes se calcularán en base a una de cuatro fórmulas. Por último, se determina el indicador integral y el grado de riesgo crediticio. Concluyeron con los resultados de la evaluación integral del banco JSC CB PrivatBank que no se adhiere a los límites regulatorios de los indicadores mencionados y, por lo tanto, el banco está muy expuesto a riesgos crediticios y que la gerencia debería estar más pendiente a este tema. Asimismo, sugiere que el banco debería adoptar medidas para mitigar las consecuencias de eventos no previstos, así como una reforma de sus políticas de gestión de riesgos, empezando por considerar solicitudes de crédito que verdaderamente cumplan con la política de gestión de riesgos.

- *A Study on the Determinants of Credit Risk in Malaysian Banking System for the Period 1996 to 2017*, estudio por parte de Wong y Megat (2020) que nos muestra cuáles son los factores determinantes del riesgo crediticio en el sistema bancario de Malasia, puesto que la gestión de riesgos está tomando mayor importancia en la industria financiera y esto se evidencia por las recientes medidas que están tomando los bancos a nivel mundial como en Nigeria o Londres que contrataron expertos en gestión de riesgos, NIIF 9 y calificación crediticia con la finalidad de mejorar la gestión de riesgos e impactar positivamente en la rentabilidad. Existe una teoría que indica que los grandes bancos tienen mayores riesgos que bancos modestos, esta investigación también se

encargó de demostrar que los riesgos crediticios no están sujetos al tamaño de los bancos, sino a la eficiente gestión de riesgos, particularmente los riesgos de crédito. Las variables que seleccionaron para el presente estudio fueron divididas en factores macroeconómicos (externos) y específicos (internos): el producto bruto interno (PBI), la tasa de desempleo, la tasa de inflación, la tasa de referencia como factores externos y la eficiencia en la propia gestión como interno. Los resultados de la investigación mostraron que todas las variables manifiestan tener una relación significativa con el riesgo de crédito y permitirán que los profesionales tengan un mejor enfoque y resuelvan este tipo de problemas de manera más productiva y efectiva, implementando un sistema más fructífero luego de percibir cuánto ha escalado el interés de la gestión de riesgo de crédito a nivel mundial.

2.3 Problema

2.3.1 Problema principal

¿Cuál es el rol del COSO ERM en la gestión de créditos en el sector de Banca múltiple en el Perú durante el 2018?

2.3.2 Problemas específicos

Ahora bien, según el desarrollo de la matriz de consistencia se presentaron los siguientes problemas:

- ¿Cuáles son las deficiencias en la evaluación de la cartera que afecta a la gestión de créditos en el sector de la Banca múltiple en el Perú durante el 2018?
- ¿Cuál es el impacto en la medición del deterioro de la cartera en la rentabilidad luego de implementar COSO ERM?

- ¿Cuál es el impacto de la evaluación de riesgos en el resultado financiero el sector de la Banca múltiple en el Perú Durante el 2018?

2.4 Hipótesis

2.4.1 Hipótesis principal

El COSO ERM en la gestión de créditos tiene un rol importante en el impacto de la rentabilidad del sector de Banca Múltiple en el Perú durante el 2018.

2.4.2 Hipótesis específicas

- La evaluación de riesgos en la gestión de créditos de la Banca múltiple presenta algunas deficiencias según la matriz de riesgos.
- La medición del deterioro de la cartera tiene impacto en la rentabilidad luego de implementar COSO ERM en la Banca Múltiple.
- La evaluación de riesgos tiene impacto en el resultado financiero de la Banca Múltiple.

2.5 Objetivos

2.5.1 Objetivo principal

Determinar el rol de COSO ERM en la gestión de créditos en el sector de Banca múltiple en el Perú durante 2018.

2.5.2 Objetivos específicos

De acuerdo con la matriz de consistencia, en este trabajo se han establecido los siguientes objetivos:

- Identificar las deficiencias en la evaluación de riesgos que afecta a la gestión de créditos en el sector de Banca múltiple del Perú durante el 2018.

- Determinar cuál es el impacto en la medición del deterioro de la cartera en la rentabilidad como resultado de la implementación del COSO ERM en la Banca Múltiple.
- Determinar el impacto de la evaluación de riesgos en el resultado financiero de la Banca Múltiple.

3 Metodología

3.1 Tipo de investigación

Existen diversos tipos de investigaciones, estas pueden ser exploratorias, descriptivas, correlacionales y explicativas, los cuales se presentan a continuación para, posteriormente, referir el tipo de investigación que se ha utilizado en este trabajo y dar claridad sobre su elección.

- Exploratoria: se utiliza principalmente cuando el objeto de la investigación se presenta como algo nuevo o no lo suficientemente conocido, es decir, que “se realiza con la finalidad de destacar los aspectos primordiales de una problemática para poder encontrar los procedimientos adecuados con el fin de elaborar una investigación posterior” (Behar, 2008, p. 21).
- Descriptiva: este tipo de investigación emplea la técnica del análisis para identificar y señalar las características de un objeto de estudio o una situación específica; en las investigaciones de este tipo se describe la realidad de las situaciones, los eventos, las personas o los grupos a analizar (Bernal, 2000). Asimismo, como señalaron Müggenburg y Pérez (2007), se utiliza para mostrar las características de un fenómeno a través de la observación y medición; o cuando se busca entender el comportamiento y determinar las relaciones entre variables, es decir, que el papel del investigador no se

basa únicamente en almacenar y procesar datos, sino que este también debe realizar un análisis profundo.

- Explicativa: son aquellas donde se busca indagar y explicar las causas que originaron la situación analizada previamente, es decir, se enfocan en descubrir y explicar el comportamiento de las variables (De Andrea, 2010). En ellas el investigador procede al estudio de un fenómeno no solo con el fin de describirlo, sino que también busca identificar las relaciones causales de dicho fenómeno (Miler, 2011).

El tipo de investigación que se empleó para realizar el presente estudio fue el descriptivo, el cual como su nombre lo indica, describe la realidad de los objetos, las situaciones, los grupos, las personas o los hechos que se estén investigando o se quieran analizar. De manera general, “las principales etapas que posee una investigación descriptiva son: determinar las características del tema de investigación, definirlo y plantear las hipótesis, [luego se identifica la mejor] técnica o herramienta de recolección de datos y las fuentes de consulta” (Universia, 2017, párr. 11).

Para el caso de esta investigación se presenta, en primera instancia, la perspectiva de los expertos sobre la importancia que tiene la gestión de riesgos dentro del sistema bancario y sus implicaciones dentro de la organización, principalmente en la rentabilidad.

3.2 Tipo de metodología

De acuerdo con Cook (1979) como se citó en Cadena et al. (2017), existen dos tipos de metodología, a saber: cualitativa y cuantitativa. La diferencia entre los dos radica en que “los métodos cuantitativos generan datos numéricos [mientras que] los cualitativos dan como resultado descripciones o información sobre situaciones, acciones y comportamientos” (p. 1606).

La metodología cualitativa permite captar el significado e interpretar el conocimiento y la percepción que tienen los participantes sobre la realidad que se estudia, asimismo, busca realizar una aproximación sobre las situaciones sociales a fin de poder explorarlas y obtener información a partir de los conocimientos de los participantes involucrados en ellas (Bonilla (1997) como se citó en Villamil, 2003).

Aunado a lo anterior, Salgado (2007) refiere menciona que la metodología cualitativa sigue un diseño de investigación más flexible, donde el investigador observa tanto al escenario como a los participantes en una perspectiva global. Esta se utiliza para recoger información sobre las emociones, motivaciones, opiniones, estados de ánimo y perspectivas, aspectos que son difíciles de medir (o de recoger en la profundidad que se desea) mediante métodos de observación como, por ejemplo, el cuestionario de una encuesta.

Esta metodología establece un estudio del mundo empírico, es una búsqueda por entender los fenómenos sociales basados en los relatos de los participantes, es decir, a través de la inserción en la visión que los propios actores tienen de la realidad social que enfrentan. También busca explorar y captar los fenómenos de un contexto percibido y experimentado por individuos, ahondando en sus percepciones y opiniones (Hernández, Baptista, y Fernández, 2014).

Respecto a la metodología cuantitativa, en ella se puede identificar una serie de características como las siguientes: estar orientada a resultados, brinda datos sólidos y repetibles, es generalizable y objetiva, y se orienta a resultados más que a procesos (Martínez, 1989). El resultado de una investigación cuantitativa será un informe en donde se refleje una cantidad de datos debidamente clasificados sin ninguna información adicional. Los estudios cuantitativos no ayudan al análisis de resultados más profundos que los demostrados por sí solos (Bar, 2000). Por su parte, Newman (2003) ha señalado que los aspectos que se quieren estudiar a nivel cuantitativo se definen de forma operativa para poder medirlos, de esa forma los resultados

obtenidos se pueden tratar por medio de técnicas estadísticas, las cuales son estructuradas y más rígidas que las cualitativas.

A partir de la unión de las metodologías expuestas surge la metodología mixta, donde los investigadores recogen la información y combinan los datos cuantitativos y cualitativos para establecer un diagnóstico de la situación real (Hernández et al., 2014).

En este estudio se utilizaron los diseños de instrumentos de la metodología mixta, dado que se emplearon herramientas de las dos metodologías para poder establecer inferencias desde ambas perspectivas y de una manera más eficiente.

3.3 Instrumentos de recopilación de la información

A nivel cuantitativo existen distintas maneras de recoger los datos para la investigación, los más relevantes son:

La observación: que es el registro válido, confiable y sistemático de la conducta del participante, y se utiliza como instrumento de medición en distintas ocasiones. Este es el método que más utilizan los investigadores que están enfocados en evaluar conductualmente a sus participantes, dado que ayuda a establecer la aceptación de un grupo respecto a un tema en específico (Haynes, 1978).

La escala para medir las actitudes: las actitudes están vinculadas al comportamiento que los participantes tienen en referencia al objeto de estudio. Esta escala es un conjunto de valores numéricos que se construye de tal manera que se estos puedan ser asignados por una regla de percepción de los participantes (Padua, Ahman, Apezechea, y Borsotti, 2000). Ahora bien, existen distintos tipos de escalas, la más representativa es la de Likert (1976), el cual es un sistema de calificación/evaluación que está diseñado para medir las opiniones o percepciones de las personas. En la escala de Likert los participantes eligen entre posibles respuestas a una

pregunta o afirmación, las respuestas generalmente incluyen “totalmente de acuerdo”, “de acuerdo”, “neutral”, “en desacuerdo” y “muy en desacuerdo”.

También se encuentran los cuestionarios: de acuerdo con Delgado (2003) esta herramienta se utiliza para recoger la información, una parte totalmente estructurada (las preguntas) y otra total o parcialmente estructurada (las repuestas). La modalidad en la cual se lleva a cabo puede ser personal u otras donde el encuestador interviene de modo telefónico; también puede enviarse la encuesta por *email* (postal) y el encuestado debe responderla y enviarla, o puede hacerse vía *online*, en este caso los encuestados accederán a un enlace donde se encuentra la encuesta, que una vez contestada se guarda automáticamente en la base de datos del estudio.

Los cuestionarios se refieren al formulario que contiene las preguntas dirigidas a responder los objetivos de la investigación, dentro de ello se contempla dos tipos de preguntas, estas son: las cerradas que se encuentran preestablecidas y donde se detallan previamente las posibles respuestas alternativas; y las abiertas, las cuales no están preestablecidas, allí, cada participante contesta de acuerdo con la percepción que tiene y utilizando sus propias palabras.

A nivel cualitativo se encuentran:

La entrevista estructurada: el investigador la realiza con una previa planificación al plantear todas las preguntas específicas que desea formular al entrevistado. Dichas preguntas se realizan de forma secuencial, donde el entrevistado solo podrá afirmar o responder una respuesta específica y concreta sobre lo que se le pregunta (García, Martínez, Martín y Sánchez, s.f.).

La entrevista semiestructurada: de acuerdo con (Moreno, 2014) facilita construir un diálogo a partir de una guía que recoge datos relevantes en relación con el objeto de estudio, asimismo, permite la inclusión de nuevos cuestionamientos para la profundización y favorece la espontaneidad del entrevistado. Según Díaz, Torruco, Martínez y Varela (2013):

Las entrevistas semiestructuradas presentan un grado mayor de flexibilidad, debido a que parten de preguntas preestablecidas, que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la

posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades. (p. 163)

Por otro lado, en la observación participante el observador es parte del grupo y las observaciones están dirigidas a entender las relaciones de los individuos. De acuerdo con Salgado (2000) es la técnica clásica donde el investigador vive con las personas o grupos que desea investigar y comparte sus usos, costumbres, estilos y modalidades de vida. Para lograrlo el investigador debe ser aceptado previamente por esas personas, al ser aceptado se dedica a las actividades que observa donde siguen criterios como la determinación de los objetivos del estudio, identificación de las categorías a estudiar, elaboración de los rasgos y construcción de la matriz de observación.

Asimismo, se tienen los grupos de discusión, donde se encuentran los siguientes tipos:

- Reuniones de grupo: se busca obtener información por medio de la interacción y la comunicación entre los participantes de un grupo de personas que se reúnen para discutir un tema específico, principalmente, estas son: *focus group*, *delphi* y *brainstorming* (Gonzáles, 2007).
 - *Focus group*: reuniones de pequeños o medianos grupos entre 5 a 10 personas, donde los asistentes entablan conversaciones en torno a distintos temas en un mismo ambiente. Aquí, el moderador debe establecer rápidamente un ambiente de confianza, hacer que los miembros participen de manera activa, fomentar la implicación y tener habilidad para controlar las influencias de personas con carácter dominante (Hernández et al., 2014).
 - *Delphi*: Darley (1963) se refiere a grupo de expertos que responden distintas preguntas abiertas sobre un tema predeterminado, cuya información se recoge y sirve de base para formular nuevas preguntas; este proceso se repite hasta llegar a unas conclusiones y/o consenso sobre el tema tratado. La ventaja de la

técnica es que no se requiere de reuniones presenciales de los expertos, pero no es fácil encontrar a un grupo de expertos esté presto a formar parte del estudio.

- *Brainstorming*: luego de una introducción por parte del moderador se invita a los participantes a que den ideas sobre el tema, cuyo objetivo principal es que los participantes se encuentren en una dinámica adecuada y generen el máximo de ideas posibles. Esta técnica es presencial y requiere que se elimine el juicio acerca de lo incorrecto y lo correcto sobre las ideas que se van planteando (Florida, 2007).

Por último, se cuenta con los estudios de caso: Yin (1989) considera que esta herramienta debe utilizarse cuando los temas son prácticamente nuevos y se requiera ver desde varias perspectivas, y no necesariamente mediante una sola variable, para realizar una exploración más profunda.

3.4 Definición de la población y muestra

Según el BCR, en el Perú hay un total de 16 bancos que son parte de la banca múltiple. Así, para determinar la muestra para esta investigación se consideró una técnica de muestreo no probabilística por conveniencia, fundamentalmente por la accesibilidad y proximidad de los involucrados para los investigadores (Otzen y Manterola, 2017), se tomó en cuenta una agrupación de los bancos por similares características esenciales como, estructura de su patrimonio, participación en el mercado, productos que ofrecen, volumen de colocaciones y depósitos, entre otros.

INFORMACIÓN GENERAL	DIC 12	DIC 13	DIC 14	DIC 15	DIC 16	DIC 17	DIC 18
Número de Bancos	16	16	17	17	16	16	16
Número de Oficinas	1,771	1,828	1,910	2,185	2,149	2,101	2,034
Número de Personal	54,190	55,992	56,696	62,351	61,453	61,973	63,107
Número de Cajeros Automáticos	6,451	7,029	7,431	7,642	7,650	7,679	7,486
Número de Cajeros Corresponsales ¹	14,806	19,404	28,796	45,466	57,906	72,577	83,149*
Nota:							
* corresponde a septiembre 2018.							

Figura 27. Información bancaria – Perú diciembre 2018

Fuente: (Asociación de Bancos del Perú [ASBANC], 2019)

Asimismo, determinamos la muestra con la fórmula siguiente:

$$n = \frac{N Z^2 pq}{d^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

Donde:

n: tamaño de la muestra.

N: tamaño de la población.

Z: nivel de confianza.

d: error muestral.

p: proporción de la población con características similares para el presente estudio ($p + q = 1$).

q: proporción de la población con características no similares para el presente estudio ($p + q = 1$).

Al reemplazar los datos con los valores que se desprenden de esta investigación se obtiene lo siguiente:

N=4

Z=1.96 (considerando un nivel de confianza del 95%)

Valores Z (valor del nivel de confianza)	90%	95%	97%	98%	99%
Varianza (valor para reemplazar en la fórmula)	1.645	1.960	2.170	2.326	2.576

d = 5%

p= 5%

q= 95%

$$n = \frac{1.96^2 * 0.95 * 0.05 * 16}{0.05 * (16 - 1) + 1.96^2 * 0.95 * 0.05} = 3.8 \approx 4$$

Es así como se obtuvo una muestra de cuatro bancos, los cuales serían los más representativos en el Perú de acuerdo con los importes de créditos directos que se muestran en la siguiente tabla. Estos están expresados en miles de soles al cierre de diciembre del año 2018.

Tabla 1. *Total de créditos 2018*

N°	Empresas	Monto
1	Banco de crédito del Perú	91,008,617
2	Banco Continental	54,205,749
3	Scotiabank Perú	46,015,145
4	Interbank	32,518,012

Fuente: (Asociación de Bancos del Perú [ASBANC], 2019)
Elaboración propia

3.4.1 Metodología cuantitativa

A nivel cuantitativo se elaboró un cuestionario virtual para luego proceder a la aplicación de la estadística y representar matemáticamente los resultados.

El cuestionario tuvo como objetivo principal recopilar información sobre la percepción de los colaboradores, quienes ocupan cargos de analistas y jefaturas en áreas como la de riesgos, planeamiento y control de las diversas entidades. En él se indagó acerca del conocimiento que estos tienen sobre el manejo de la Gestión de Riesgos en sus centros laborales, y si están involucrados con él tanto de manera directa como indirecta.

A continuación, se presenta el formulario del cuestionario aplicado, donde se detallan las 12 preguntas realizadas, de las cuales 11 fueron cerradas y 1 abierta. Se estipuló un tiempo de aplicación para este de nueve minutos y de forma individual. En total se realizaron 40 encuestas.

Trabajo de investigación: Rol del COSO ERM en la gestión de crédito en el sector de la banca múltiple en el Perú durante el 2018.

Gracias por su participación en esta encuesta.

1. ¿Su organización cuenta con un área de riesgos?
 - Sí
 - No
2. ¿En su organización, existe un comité de revisión de riesgos?

- Sí
 - No
3. ¿En su organización manejan alguna herramienta para la Gestión de Riesgos?
- Sí
 - No
4. ¿Cuenta con una matriz de riesgo que le permita evaluar el nivel de impacto de los riesgos a los que su organización está expuesta?
- Sí
 - No
5. ¿Su organización cuenta con un comité de créditos?
- Sí
 - No
6. ¿Considera que la Gestión de Riesgos tiene impacto en los resultados financieros?
- Sí
 - No
7. ¿Considera que la Gestión de Riesgos efectiva en su organización podría tener impacto en la perspectiva del cliente a la hora de escoger los productos/servicios que ofrece?
- Sí
 - No
8. ¿Considera que la Gestión de Riesgos es importante para cumplir con los objetivos que tiene su organización?
- Sí
 - No
9. ¿Considera que toda la organización es consciente de la importancia de la Gestión de Riesgos?

- Sí
- No

10. ¿Considera que el ratio de morosidad de la cartera es un criterio relevante para su cliente?

- Sí
- No

11. ¿Existen procedimientos o protocolos donde los colaboradores documenten o informen riesgos encontrados?

- Sí
- No

12. ¿Qué tipo de acciones suele hacer tu empresa para reducir los riesgos encontrados? Describa.

3.4.2 Metodología cualitativa

A nivel cualitativo se diseñó una entrevista a profundidad que se le aplicó a los expertos en el tema. El objetivo de esta fue conocer la percepción de los entrevistados acerca de la importancia que tiene la Gestión de Riesgos en las organizaciones, basando sus respuestas en el sistema bancario, así como también conocer las áreas más sensibles a los distintos tipos de riesgos y cómo los entes reguladores establecen normas para proteger los intereses de los clientes.

La entrevista constó de seis preguntas, y el tiempo estimado de aplicación fue de 25 minutos. En esta técnica, el entrevistador tiene como objetivo investigar por medio de las preguntas “cuál es la información más relevante para los intereses de la investigación” (Robles, 2011, párr. 8). Cabe resaltar que estas fueron realizadas a tres especialistas: el analista senior de Riesgos y Continuidad del Negocio, un socio en Asesoramiento Contable y Financiero (FAAS) en la organización auditora Ernst & Young y un supervisor de la SBS.

A continuación, se detallan las preguntas realizadas y en el Anexo A se presentan las entrevistas completas.

Entrevista

1. ¿Cuál es la importancia del control de riesgo en las organizaciones?
2. ¿Según tu punto de vista, cuáles son las áreas más sensibles que ameritan mayor control de riesgo?
3. ¿Qué herramientas usan para la Gestión de Riesgos y cuáles son las variables que influyen?
4. ¿Existen riesgos altos en las entidades financieras que son difíciles de mitigar? Cite un ejemplo.
5. ¿Considera que la morosidad en el sistema financiero es un riesgo alto difícil de controlar por la coyuntura del país?
6. ¿En su opinión, los entes supervisores se preocupan o tienen lineamientos de control sobre los índices del sector financiero?

4 Desarrollo

En este apartado se hará referencia en primer lugar a los resultados a nivel cuantitativo y, posteriormente, se pasará a la presentación de los resultados a nivel cualitativo.

4.1 A nivel cuantitativo

- **Pregunta N° 1**

A nivel cuantitativo y en mayor proporción, el 87.5% de la muestra indicó que la organización donde labora sí cuenta con un área de riesgos, mientras que el 12.5% de los participantes indicó

que la organización no cuenta con esta área. Estos resultados confirman la importancia de contar con un área de riesgos para una eficiente gestión y logro de objetivos. La gestión integral de riesgos es un proceso que realiza el Directorio, la Gerencia y todos los colaboradores que tiene como finalidad principal identificar los riesgos potenciales que puedan afectar a la entidad y administrarlos de acuerdo con su apetito y capacidad al riesgo. El área de riesgos con la que cuentan las entidades bancarias se encarga de asistir al resto de áreas de la empresa para la realización de una eficiente gestión de riesgos y contribuye a mantener el riesgo de crédito dentro de los parámetros aceptables y establecidos para que, de esta manera, se alcancen los objetivos de rentabilidad y eficiencia en todas las unidades de negocio.

1. ¿Su organización, cuenta con un área de riesgos?

Figura 28. Distribución porcentual de la existencia de un área de riesgos en las organizaciones
Elaboración propia

- **Pregunta N° 2**

En cuanto a la existencia de un comité de revisión de riesgos el 82.5% de la muestra indicó que sí existe un comité, contrario a ello el 17.5% manifestó que no existe este comité en la organización. Estas respuestas coinciden en su mayoría con lo establecido por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) en la que, a manera de normativa, expone que las entidades deberían establecer comités, dentro de los cuales se encuentra el de riesgos, que tiene

como función principal la toma de decisiones relacionadas a los riesgos más significativos a los que está expuesta la entidad. Tal como la norma lo indica las actividades que desarrolla el comité de riesgos son las siguientes:

- Aprobar políticas según la naturaleza y tamaño de operaciones de la organización.
- Proponer límites de riesgo que la empresa está dispuesta a asumir.
- Acciones correctivas en caso de desviaciones respecto al apetito al riesgo, límites de riesgo y a los grados de exposición asumidos.
- Toma de decisiones que involucren variaciones en el perfil de riesgo de la empresa.
- Evaluar la suficiencia de capital y liquidez.
- Proponer mejoras en la gestión integral de riesgos.
- Aprobar los informes sobre riesgos asociados a nuevos productos y las medidas a tomar en caso de alguna incidencia.
- Aprobar informes sobre riesgos asociados a los cambios importantes en el ambiente de negocios, operativo o informático de forma previa a su ejecución.

2. ¿En su organización, existe un comité de revisión de riesgos?

Figura 29. Distribución porcentual de la existencia de un comité de riesgos en las organizaciones
Elaboración propia

• Pregunta N° 3

En la figura que se presenta a continuación se puede observar que el 85% de la muestra manifestó que la organización maneja alguna herramienta para la Gestión de Riesgos, pero el 15% restante expresó que la organización no cuenta con estas. Este elevado porcentaje positivo coincide con el caso de uno de los bancos considerados como muestra. Este manual de gestión indica cómo garantizar el desarrollo y crecimiento de los negocios dentro del marco del apetito y capacidad al riesgo definido, planteando estrategias que ayuden a cuantificar el riesgo que tiene el portafolio y las nuevas colocaciones. Asimismo, el área encargada deberá ejercer acciones necesarias para la recuperación de los créditos, pero con estrategias de cobranza que optimicen dicha recuperación logrando equilibrio entre riesgo y rentabilidad. La gestión de riesgo en dicha entidad bancaria se soporta con herramientas de clase mundial, además de herramientas y sistemas que mantienen un control y seguimiento de la vida de los créditos brindando efectividad, agilidad y sobre todo homogeneidad en las decisiones. Además, identifica variables discriminantes de riesgo, lo que conlleva a un control efectivo y preventivo de la cartera ante cualquier situación de riesgo que impacte en los resultados de la organización.

3. ¿En su organización, manejan alguna herramienta para la gestión de riesgos?

Figura 30. Distribución porcentual sobre el manejo de alguna herramienta para la Gestión de Riesgos en las organizaciones
Elaboración propia

- **Pregunta N° 4**

En la siguiente figura se observa que el 82.5% de la muestra indicó que en la organización se cuenta con una matriz de riesgo que les permite evaluar el nivel de impacto de los riesgos a los cuales la organización está expuesta. Mientras que el 17.5% restante señaló que no cuentan con una matriz de riesgo.

4. ¿Cuenta con una matriz de riesgo que le permita evaluar el nivel de impacto de los riesgos a los que su organización está expuestos?

Figura 31. Distribución porcentual de existencia de matriz de riesgo para la evaluación del nivel de impacto
Elaboración propia

- **Pregunta N° 5**

En relación con la existencia de un comité de créditos en la organización, en mayor proporción el 82.5% de los participantes indicó que sí cuentan con un comité, pero el 17.5% de los participantes manifestó que cuentan con este comité, tal y como se observa en la siguiente figura. En la mayoría de los casos existe un comité de créditos que se establece por delegación del directorio en la que se otorgan y aprueban las más importantes decisiones respecto a operaciones de crédito de acuerdo con la normativa interna de cada sociedad.

5. ¿Su organización cuenta con un comité de créditos?

Figura 32. Distribución porcentual de la existencia de un comité de créditos en las organizaciones
Elaboración propia

- **Pregunta N° 6**

A continuación, en la siguiente figura se puede observar que el 90% de la muestra considera que la Gestión de Riesgos tiene un impacto en los resultados financieros; por el contrario, y en menor proporción, el 10% indicó que este tipo de gestión no genera ningún impacto. Según Barrenechea (2007) en su investigación “Manejo del riesgo financiero en la valoración de empresas” publicado por la Universidad de Medellín (Colombia); afirma que la eficiente selección de variables de riesgo que inciden en la valoración de la empresa ayuda a realizar un seguimiento y monitoreo más eficaz a los procesos que impactan directamente en el resultado financiero y económico. De esta forma se puede confirmar que el modelo COSO ERM es una metodología integrada que permite gestionar eficientemente la incertidumbre y sus riesgos y oportunidades asociados, mejorando su capacidad para generar valor. Dicho valor se maximiza cuando la directiva establece objetivos y estrategias que logren un equilibrio entre los objetivos de desarrollo y crecimiento, la rentabilidad y los riesgos, asimismo de optimizar recursos para el logro de objetivos de la organización.

6. ¿Considera que la gestión de riesgos tiene impacto en los resultados financieros?

Figura 33. Distribución porcentual acerca de la percepción del impacto que tiene la Gestión de Riesgos en los resultados financieros de las organizaciones

Elaboración propia

- **Pregunta N° 7**

El 85% de los participantes señaló que una Gestión de Riesgos efectiva en su organización podría tener un impacto en la perspectiva del cliente al momento de escoger los productos o servicios que esta ofrece; sin embargo, el 15% manifestó que una Gestión de Riesgos efectiva no lo generaría. Tener en cuenta que el COSO ERM busca evaluar o prever los riesgos que estén alineados a la estrategia de negocio. Como sabemos en el sector financiero las estrategias de negocio están enfocadas, principalmente a generar mayor cartera, siendo así, la necesidad de una implementación COSO se hace necesaria para el éxito de este objetivo desde el punto de vista estratégico, ya que esta metodología y sus componentes ayudarán a identificar los riesgos, evaluarlos y responder ante estos para que la cartera se mantenga saludable y no impacte negativamente en la rentabilidad de la entidad ni en el sector.

7. ¿Considera que la gestión de riesgos efectiva en su organización podría tener impacto en la perspectiva del cliente a la hora de escoger los productos/servicios que ofrece?

Figura 34. Distribución porcentual de percepción del impacto de la Gestión de Riesgos en la perspectiva del cliente a la hora de escoger los productos /servicios que ofrece
Elaboración propia

- **Pregunta N° 8**

En la figura que se presenta a continuación se puede observar que la mayoría de las personas encuestadas, esto es, el 90% de la muestra, considera que la Gestión de Riesgos es importante para cumplir con los objetivos de la organización. No obstante, el 10% de los participantes considera que la Gestión de Riesgos no es un elemento importante para el cumplimiento de los objetivos dentro de la organización. Tal y como lo plantea la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) en el reglamento de Gobierno Corporativo y Gestión Integral de Riesgos, la estructura del gobierno corporativo distribuye los derechos y responsabilidades de los órganos y grupos de interés, así como también se encarga de proveer la estructura con la que se establecen los objetivos de la organización, los recursos para alcanzarlos y cómo hacer seguimiento a su desempeño.

8. ¿Considera que la gestión de riesgos es importante para cumplir con los objetivos que tiene su organización?

Figura 35. Distribución porcentual de percepción de la importancia de la Gestión de Riesgos para cumplir con los objetivos de la organización
Elaboración propia

- **Pregunta N° 9**

Por otra parte, las respuestas a la pregunta 7 arrojaron los siguientes resultados: el 75% de la muestra considera que toda la organización es consciente de la importancia que tiene la Gestión de Riesgos, en contraposición a lo expresado por el 25%, quienes no consideran que la organización sea consciente de ello. Tal y como menciona Sanchez (2015) en su artículo COSO ERM Y LA GESTIÓN DE RIESGOS, la gestión de riesgos o la aplicación de COSO ERM es un proceso continuo que debe ser realizado por los colaboradores de todos los niveles y no solo por un área de riesgos propiamente. Esta herramienta está diseñada para que toda la organización esté involucrada y sea más factible la identificación de eventos que afecten a la misma.

9. ¿Considera que toda la organización es consciente de la importancia de la gestión de riesgos?

Figura 36. Distribución porcentual de percepción de la importancia de la Gestión de Riesgos en las organizaciones
Elaboración propia

- **Pregunta N° 10**

Respecto al impacto de la aplicación de COSO ERM en el nivel de morosidad del sector, el 75% manifestó que esta aplicación genera un impacto positivo en la empresa, pero el 25% no lo considera de esa forma, como se muestra en la siguiente figura. En el artículo de Forbes (México, 2018) “La importancia de adoptar la gestión de riesgos”, indican que la administración de riesgos empresariales (ERM), debe ser un instrumento de gestión que contribuya a identificar, entender, priorizar y gestionar el impacto positivo o negativo en los objetivos planteados en la empresa. La implementación de esta metodología brindará certeza a los miembros de la organización, el sector y la sociedad, ya que la evaluación de riesgos será mucho más profunda y alineada a los objetivos, lo que conllevará a una cartera más saludable por el mejor control de la morosidad desde su origen.

10. ¿Considera que la aplicación de COSO ERM en el nivel de morosidad del sector genera un impacto positivo?

Figura 37. Distribución porcentual de percepción de impacto de aplicación de COSO ERM en el nivel de morosidad del sector
Elaboración propia

- **Pregunta N° 11**

Sobre los procedimientos o protocolos, la mayoría (80% de la muestra) indicó que sí existen procedimientos o protocolos donde los colaboradores documentan o brindan información acerca de los riesgos encontrados, sin embargo, que el 20% señaló que estos procedimientos no existen.

11. ¿Existen procedimientos o protocolos donde los colaboradores documenten o informen de riesgos encontrados?

Figura 38. Distribución porcentual de la existencia de procedimientos o protocolos donde los colaboradores documenten o informen riesgos encontrados
Elaboración propia

- **Pregunta N° 12**

En cuanto a los resultados de la pregunta 12. ¿Qué tipo de acciones suele hacer su empresa para reducir los riesgos encontrados? Describa:

Los aspectos más comunes y relevantes que se evidenciaron en las encuestas fueron:

- Mantener capacitado al personal.
- Evaluaciones efectivas a los clientes para otorgar créditos.
- Eliminación constante de trabajo manual para reducir errores.
- Implementación de sistemas de Gestión de Riesgos.

Navarro (2014), comenta que, al culminar con el análisis y cuantificación de los riesgos y el impacto en los objetivos de la organización, se debe determinar el nivel de oportunidad en caso se decida por asumir el riesgo. Si se desea tener una gestión de riesgos efectiva se deben adoptar medidas y acciones relacionadas a modificar, reducir o eliminar el riesgo que implican un costo para la entidad que debe ser asumido, asimismo si se determina no tomar las medidas correspondientes, esto puede ocasionar pérdidas. Concluye que, para elegir la estrategia idónea para cada caso de riesgo, se debe analizar el costo que la empresa debe asumir y evaluar los costos que implican el no establecer ninguna medida. En ese sentido, el tratamiento del riesgo debe ser el más conveniente según la importancia e impacto en la organización; los riesgos de bajo impacto pueden ser asumidos por la empresa, requiere de igual forma un control y seguimiento, pero no involucrar mayores recursos. Los riesgos de nivel medio o significativo deben ser evaluados y controlados en todo momento, ya que el ser aceptados o no, impactará en la estrategia de la entidad y, sobre todo, a la oportunidad que dicho riesgo pueda producir. Por último, los riesgos de niveles elevados requieren una administración y gestión más minucioso y de igual forma las estrategias y planes que se empleen para mitigar dicho riesgo y prever las posibles secuelas.

4.2 A nivel cualitativo

Para la presente investigación se realizaron entrevistas a profundidad a expertos, quienes con base en sus conocimientos aportaron información de relevancia para el desarrollo de los objetivos planteados en el segundo capítulo de este documento. El detalle de las entrevistas se encuentra en el Anexo B.

A continuación, se presenta un resumen comparativo de cada una de las preguntas que se le realizaron a los entrevistados, donde se resaltan los puntos más importantes:

Tabla 2. *Comparativo de preguntas realizadas a entrevistados*

Preguntas	Socio en FAAS en EY	Analista senior de Riesgos y Continuidad del Negocio	Entrevistado SBS
1. ¿Cuál es la importancia del control de riesgo en las organizaciones?	La Gestión de Riesgo de créditos es uno de los temas más sensibles que tiene un banco, es decir, de entidades financieras que se dedican a la captación y a la colocación. Es por eso que en el momento que una entidad natural o jurídica recibe un crédito y en la tasa que se paga ya se incluye la probabilidad de incumplimiento.	La Gestión de Riesgos está normada por la Superintendencia de Banca y Seguros para todas las empresas que son bancas, seguros y AFP. Por tanto, la Gestión de Riesgo operacional es el riesgo básico; es decir, es transversal a todos los procesos de la compañía y genera controles para que eventos externos no tengan un impacto negativo en la compañía. El interés de la Gestión de Riesgos es generar valor, que el negocio tenga el menor impacto y siendo un facilitador y no un elemento entorpecedor.	La metodología COSO se aplica en todos los sistemas. La Norma 272-2017 SBS es el Reglamento de Gestión Integral de Riesgo y Gobierno Corporativo; la cual establece que todas las empresas del sector supervisado por la SBS deben tener como mínimo los componentes de la metodología COSO. También, es obligatorio que todas las empresas tengan un comité de riesgos. En conclusión, es de suma importancia y por eso está normado.
2. ¿Según tu punto de vista, ¿cuáles son las áreas más sensibles que	La Gestión de Riesgo de créditos es uno de los temas más sensibles que tiene un banco, es decir,	Las áreas más sensibles siempre están relacionadas con el <i>core</i> del negocio, ya	Los riesgos más expuestos a una compañía del sector financiero serían los siguientes: en primer

<p>ameritan mayor control de riesgo?</p>	<p>de entidades financieras que se dedican a la captación y a la colocación. La Gestión de Riesgo de crédito en un banco es sensible porque es el <i>core</i>, un error se ve reflejado en pérdidas.</p>	<p>que si una de esas áreas falla el negocio tendría inconvenientes para continuar. Por ejemplo, en el caso de los seguros, un área sensible sería el <i>call center</i>. También, se puede decir que la Gestión de Riesgos es de cara al cliente; por ejemplo, negocios como Domino's Pizza, por una mala atención, desencadenó un riesgo reputacional.</p>	<p>lugar, el riesgo de crédito, luego el riesgo de liquidez, y finalmente el riesgo operacional.</p>
<p>3. ¿Qué herramientas usan para la Gestión de Riesgos y cuáles son las variables que influyen?</p>	<p>Hay un esquema de pérdidas en transición (expuesto por la NIIF 9) en la cual se clasifica a los clientes y se realiza la provisión de acuerdo con la expectativa de pago.</p>	<p>Hay un software con el modelo COSO que es usado por varias empresas donde se generan matrices de riesgos para los diferentes tipos de riesgo. Hay otras herramientas como el <i>Blommer</i>.</p>	<p>En el sistema financiero se usan matrices de transición en los cuales se evalúa al cliente y los clasifica según los días de atraso. Muestra cómo la cartera va migrando en el tiempo.</p>
<p>4. ¿Existen riesgos altos en las entidades financieras que son difíciles de mitigar? Cite un ejemplo.</p>	<p>Parte del <i>core</i> del negocio es convivir con el riesgo. Si hay algún riesgo que no se pueda mitigar es porque el área de gestión de créditos no está funcionando adecuadamente, pues para todo debería haber un plan de mitigación. Los riesgos siempre van a existir y lo que diferencia a los equipos del área de riesgos es la prevención, es decir, mapear el riesgo y gestionar. También, se puede decir que los bancos están expuestos al riesgo de precio y el riesgo de liquidez.</p>	<p>Por tanto, la Gestión de Riesgo operacional es el riesgo básico; es decir, es transversal a todos los procesos de la compañía y genera controles para que eventos externos no tengan un impacto negativo en ella.</p>	<p>Las empresas del sector financiero están expuestas más a la gestión de crédito, pues está vinculado directamente con el <i>core</i> del negocio: colocación de préstamos.</p>

5. ¿Considera que la morosidad en el sistema financiero es un riesgo alto difícil de controlar por la coyuntura del país?	Hay modelos para provisionar el deterioro de la cartera. Actualmente, hay dos modelos: uno es que la SBS determine la provisión de acuerdo con la norma que establecen (porcentaje por días de atraso). El otro modelo es la IFRS con la NIIF 9. Todos los bancos hacen las provisiones bajo SBS, pero solo algunos aplican adicional NIIF 9 (pérdida esperada).	La morosidad es riesgo de crédito. Es un riesgo de “contraparte”, pues se cede algo y se espera que se devuelva en las condiciones pactadas. Esto es muy crítico para los bancos. En cambio, en los seguros presentamos otros tipos de riesgo de créditos.	La morosidad es parte del riesgo de crédito. La morosidad está vinculada al crecimiento económico del país. Se entiende cuando hay un mayor bienestar económico, hay un mejor cumplimiento de los pagos de los créditos. Entonces, cada vez que el PBI está bajando la cartera de créditos es inmediatamente sensible y entra a deteriorarse, o viceversa.
6. ¿En su opinión, los entes supervisores se preocupan o tienen lineamientos de control sobre los índices del sector financiero?	La SBS es quien se encarga de establecer los parámetros mínimos necesarios. Y, según lo visto, todos los bancos cumplen con la normativa e incluso van más allá.	La Superintendencia da el marco normativo para que se gestionen los riesgos. Este se puede adecuar a la necesidad de las compañías.	En este caso se toma en cuenta la normativa: clasificación de deudores en el sistema financiero y cálculo de provisiones, en la cual se establecen los ratios de provisión. También, hay la norma de “capital”, en la cual si la empresa tiene una mayor exposición a una mala cartera hay una regla que obliga a los accionistas a cargar capital.

Elaboración propia

4.3 Caso práctico

Para poder validar las hipótesis planteadas en el capítulo 2 de este trabajo de investigación se presenta un caso práctico basado en la recopilación de información publicada en las páginas web de los bancos que pertenecen a la muestra. Entonces, este caso se enfocará en la gestión de crédito en el sector de banca personal, es decir, revisará los créditos otorgados a personas naturales. Se desarrollará el proceso para otorgar un crédito hipotecario y a través de una matriz de riesgos se evaluará el impacto de los diferentes riesgos a los que estos están expuestos. Lo

que se busca validar es que la gestión de riesgos tiene un impacto importante en los estados financieros.

4.3.1 Productos del banco

Para este caso, se tomará en cuenta un nombre ficticio. Es así como en el BANCO XYZ ofrece los siguientes productos para personas naturales. El caso se enfocará en el proceso de crédito hipotecario:

- Tarjetas de crédito
- Crédito de libre disponibilidad
- Crédito vehicular
- Crédito hipotecario

Para este último producto que ofrece el banco, se solicita al cliente los siguientes requisitos:

1. Edad mínima debe ser de 25 años
2. Ingreso mínimo
 - 2.1 Para crédito Mi vivienda el ingreso mínimo requerido es de S/. 1000.00
 - 2.2 Crédito techo propio S/. 350.00 y máximo S/. 3626.00
 - 2.3 Crédito hipotecario Banco XYZ es de S/.1500.00
3. Condiciones:

Tabla 3. *Comparativo de preguntas realizadas a entrevistados*

Condiciones		Crédito Hipotecario Banco XYZ	Crédito Mi Vivienda	Crédito Techo Propio
Relación cuota/ ingreso		40%	50%	30%
Nro. de cuotas al año		12	12	12
Monto para financiar	Min.	USD 7,000	S/34,356.00	S/20,000
	Max	Sin límite	S/377,640.00	S/60,900
Plazo financiamiento	Min.	1	5	1
	Max	30	20	20
Valor del Inmueble	Min.	USD 13,500	S/58,800.00	No Aplica
	Max	Sin límite	S/419,600.00	S/ 105,00

Elaboración propia

4.3.2 Flujograma del proceso de crédito Hipotecario

A continuación, se presentará el flujo del proceso para el otorgamiento de un crédito hipotecario, del cual se desprenderán las actividades que se analizarán en la matriz de riesgos. Para este proceso se debe tener en cuenta las siguientes descripciones:

(*) **Para la clasificación del perfil del cliente**, los bancos de la muestra utilizan diferentes tipos de clasificadores como el SCORE, BURO o puntuación. Para este caso, se clasificará del G1 al G8, donde G1 es excelente y G8 no sujeto de crédito. Así, se pueden otorgar créditos los que estén dentro de la clasificación G1 al G5. Cabe resaltar que para clasificar el perfil del cliente se toma en cuenta el nivel de cumplimiento de pagos de otros créditos, servicios, SUNAT, municipios; también, se evalúa si eventualmente retira efectivo de las líneas de tarjeta de crédito.

(**) **El nivel de endeudamiento** mide la relación de sus ingresos y el total de deudas en el sistema financiero. En los 4 bancos seleccionados en la muestra trabajan un porcentaje mínimo de 35% y máximo de 55%. Por lo que para este caso tomaremos el promedio: 45%.

(***) **Subáreas** del Área de riesgos se desarrollará en el siguiente punto.

Figura 39. Flujograma del proceso de crédito hipotecario en el Banco XYZ
Elaboración propia

4.3.3 Gestión de riesgo enfocado en los créditos hipotecarios

Como se ha mencionado en el marco teórico de esta investigación, la gestión de riesgos de los bancos tiene como objetivo alentar el desarrollo y el crecimiento del negocio. Es así, siendo los créditos parte del CORE del banco, se considera que se debe prestar mayor atención en mitigar los riesgos inherentes que se desprende del mismo.

Entonces, en el banco XYZ la gestión de riesgos enfocado en los créditos para personas naturales se soporta de herramientas que le permiten hacer seguimiento al proceso del crédito y evaluar. Así, el banco ha determinado crear cinco subáreas dentro del área de riesgos de banca personal las cuales están enlazadas con los componentes del COSO:

Tabla 4. *Subáreas del área de riesgos enfocadas en los componentes COSO ERM*

Componente ERM	COSO	Sub Área de Riesgo
Gobierno y Cultura		Área de Admisión: donde se deriva la solicitud del cliente a las personas capacitadas para atender la situación de cada cliente y se tiene en cuenta los procesos y políticas que emite el consejo de riesgos.
Estrategia establecimiento objetivos	y de	Área de gestión de herramienta: aquí el equipo se encarga de definir nuevos proyectos o desarrollar herramientas para la plataforma que se usa para la evaluación crediticia. También, presentan estrategias y políticas para una mejor toma de decisión.
Desempeño		Área de seguimiento de la cartera: identifica y cuantifica todos los factores de riesgos que se pueden presentar dentro de los procesos. Optimiza la relación rentabilidad/riesgo.
Revisión y monitorización	y	Área de análisis: aquí se evalúa toda la etapa del crédito y está en constante revisión de los casos de los clientes; así verifica si la política necesita cambios.
Información, Comunicación y Reporte		Área de Control: verifica que todo lo anterior se esté cumplimiento según las normativas expuestas por la SBS o la IFRS. Comunica e informa sobre cambios en la normativa.

Elaboración propia

4.3.4 Matriz de riesgos para el proceso de gestión de crédito hipotecario

Luego de revisar como es el proceso del otorgamiento del crédito hipotecario y con la ayuda de esta matriz, se podrá visualizar los posibles riesgos de cada etapa del proceso y se podrá verificar si los principios del COSO ERM se están cumpliendo en cada una de las actividades que se desprenden del proceso.

De esta manera, para la clasificación del riesgo tenemos los siguientes valores:

Tabla 5. *Escala cuantitativa de probabilidad*

Probabilidad de ocurrencia (%)	Nivel
0 - 25	Bajo
26 - 70	Medio
71 - 100	Alto

Elaboración propia

Tabla 6. *Escala cuantitativa de impacto*

Impacto (%)	Nivel
0 - 25	Bajo
26 - 70	Medio
71 - 100	Alto

Elaboración propia

Tabla 7. *Clasificación de riesgo*

Impacto (%)	Probabilidad (%)			
		Bajo	Medio	Alto
	Bajo	6	18	25
	Medio	18	49	70
	Alto	25	70	100

Elaboración propia

Tabla 8. *Matriz de riesgos*

			Desempeño			Revisión y monitoreo				Información, comunicación y reporte
Actividad	Nro	Descripción del Riesgo	Descripción de la actividad de control	Naturaleza del control	Efectividad del control	Descripción del Riesgo residual	Probabilidad	Impacto	Riesgo	Plan de acción
Evaluación de la documentación del cliente	R1	Entrega de documentos fraudulentos	Revisar las boletas de pagos o los recibos por honorarios con las declaraciones que emite SUNAT o con la presentación de la DJ de persona Natural	Detectivo	Puede mejorar	En el caso de la DJ los montos de ingresos pueden ser adulterados	Bajo	Alto	Medio	En el caso de persona dependiente se puede solicitar una carta emitida por la empresa con el sueldo que percibe. Y para las personas independientes se podría requerir que el total de sus ingresos declarados estén bancarizados.
	R2	Analista no tiene en cuenta la política de requisitos mínimos de ingresos para otorgarle un préstamo	Realizar inducciones permanentes para que el personal esté actualizado sobre la política para otorgar créditos a personas naturales	Preventivo	Puede mejorar	El personal puede no ser eficiente para el puesto	Bajo	Bajo	Bajo	De forma regular realizar evaluaciones al personal sobre las políticas
Clasificación del cliente según el score del Banco	R3	El modelo usado no se adecua a la realidad	El banco debe contar con actualizaciones frecuentes para el modelo de clasificación de sus clientes que se adecuen a la realidad macroeconómica	Preventivo	Efectivo		Medio	Alto	Alto	La subárea de análisis debe estar en constante monitoreo sobre los cambios que podría haber tras un impacto macroeconómico
	R4	Analista clasifica de forma errada al cliente otorgando un score positivo cuando este no es sujeto de crédito	Hacer una adecuada selección del personal que cumpla con los estándares profesionales y éticos que se necesita en el cargo	Preventivo	Puede mejorar	EL personal puede realizar fraude	Medio	Alto	Alto	De forma periódica hacer inspecciones al azar sobre un proceso y poner medidas correctivas si no se están cumpliendo con las políticas establecidas
Aprobación de tasas	R5	La tasa otorgada no cubre el nivel de riesgo de incumplimiento	Hacer una correcta evaluación al cliente	Detectivo	Puede mejorar		Bajo	Alto	Medio	El área de seguimiento de cartera tiene que estar en constante revisión para que puedan otorgar la tasa correcta

Elaboración propia

4.3.5 Estados Financieros

Para analizar este caso revisaremos el estado de situación financiera y el resultado de resultados. Se enfocará en la cuenta de cartera de créditos y las provisiones para poder analizar el impacto en los estados de resultados:

Tabla 9. *Estado de situación financiera Banco XYZ*

Banco XYZ			
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018			
(EXPRESADO EN SOLES)			
ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO NETO	
		PASIVO	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	7,714,902.00	Cuentas por pagar comerciales	31,046,331.00
		Otras cuentas por pagar	9,646,089.00
Inversiones a valor razonable	533,931.00	Provisiones	1,128,379.00
Otras inversiones	5,751,471.00	TOTAL PASIVO	41,820,799.00
Carteras de créditos (neto)	31,268,464.00		
Activo fijo (neto)	552,602.00	PATRIMONIO	
Otros activos	1,194,750.00	Capital Social	3,470,409.00
Activo diferido	111,490.00	Reservas	760,844.00
		Resultados Acumulados	35,495.00
		Resultados del Ejercicio	1,040,063.00
		TOTAL PATRIMONIO NETO	5,306,811.00
TOTAL ACTIVO	47,127,610.00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	47,127,610.00

Elaboración propia

- Cuenta: Cartera de créditos (neto)

En esta cuenta se encuentran todos los créditos otorgados, cabe resaltar que para el cálculo de la provisión de cobranza dudosa se toma en cuenta los siguientes reglamentos de la SBS mencionados en las entrevistas a profundidad:

A) Resolución SBS N° 11356-2008 “Reglamento para la evaluación y clasificación del deudor”.

B) Resolución SBS N°6941-2008 “Reglamento para la Administración del Riesgo de Sobreendeudamiento de Deudores Minoristas”.

Tabla 10. *Estado de Resultados*

Banco XYZ	
ESTADO DE RESULTADOS	
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018	
(EXPRESADO EN SOLES)	
DESCRIPCION	TOTAL PEN
Ingreso por intereses	4,582,829.00
Gastos por intereses	-1,367,765.00
MARGEN BRUTO	3,215,064.00
Provisión de cobranza dudosa, neto recupero	-803,501.00
MARGEN NETO	2,411,563.00
(-) GASTOS DE VENTAS	-904,250.00
(-) GASTOS DE ADMINISTRACION	-141,091.00
MARGEN OPERACIONAL NETO	1,366,222.00
Provisiones para contingencias	-4,718.00
Otros ingresos	2,660.00
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO	1,364,164.00
Impuesto a la Renta	-324,101.00
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	1,040,063.00

Elaboración propia

- También, según la norma emitida por la SBS establece los porcentajes que deben ser provisionados por categoría de créditos normales y por aquellos que presentan problemas tal cual se muestra a continuación:

Tabla 11. *Porcentaje para los créditos clasificados como “normal”*

Tipos de crédito	Tasa fija %	Componente procíclico (*) %
Créditos comerciales -		
Corporativos	0.70	0.40
Grandes empresas	0.70	0.45
Medianas empresas	1.00	0.30
Créditos a pequeñas y microempresas -		
Pequeñas empresas	1.00	0.50
Microempresas	1.00	0.50
Hipotecarios para vivienda	0.70	0.40
Créditos de consumo -		
Consumo revolvente	1.00	1.50
Consumo no revolvente	1.00	1.00

Fuente: Resolución SBS N°11356-2008

Tabla 12. *Porcentaje para los créditos clasificados en otras categorías*

Categoría de riesgo	CSG %	CGP %	CGPMRR %	CGPA %
Con problemas potenciales	5.00	2.50	1.25	1.00
Deficiente	25.00	12.50	6.25	1.00
Dudoso	60.00	30.00	15.00	1.00
Pérdida	100.00	60.00	30.00	1.00

Fuente: Resolución SBS N°6941-2008

Es importante tener en cuenta estos porcentajes de provisión; ya que según las entrevistas a profundidad los bancos en la actualidad no solo realizan estas provisiones bajo la normativa de la SBS, pues a partir del 2017 han ido implementado NIFF 9 lo que podría cambiar la forma de provisionar la cartera dudosa.

4.3.6 Desarrollo del caso

Luego de revisar la matriz de riesgo detalla en la tabla 8, se puede observar que hay riesgos de clasificación alta y de los cuales se debería tener un monitoreo continuo para evitar que el impacto sea agresivo en los estados financieros:

- R1: recibir documentos fraudulentos o que no reflejen los ingresos reales de la persona natural está clasificado como un riesgo medio, pues la probabilidad que pase sería baja, pero el impacto sería alto.

El impacto de recibir ingresos mayores a los que realmente percibe el cliente podría generar que la evaluación del sujeto salga positiva, se le otorgue el crédito y finalmente en el incumplimiento de las cuotas según el cronograma. En los estados financieros el incumplimiento de pago se reflejaría en la provisión de cobranza dudosa la cual según la norma puede ser cada vez mayor según los días impagos.

- R2: Este riesgo se clasificó como bajo (probabilidad e impacto bajos). Pues en la actualidad las empresas se preocupan mucho en la gestión del capital humano. Adicional, dentro del proceso hay varios filtros quienes revisan que se estén cumpliendo con los requisitos mínimos para que una persona natural sea sujeto de crédito. En este caso no habría un impacto en los estados financieros. Se podría decir que este es un riesgo operativo que se puede mitigar si está en constante monitoreo.
- R3: El modelo del score no se adecua a la realidad por ende se podría otorgar un score errado al cliente. Al igual que el R1 este tipo de riesgo crediticio podría impactar en los estados financieros y se desencadenaría en la provisión de cobranza dudosa.
- R4: A diferencia del R2 en este caso se presume de que un empleado cometa fraude en cuanto otorgar un score positivo a un cliente que no puede ser sujeto de crédito al incumplir algún requisito necesario. Si bien es cierto las empresas se preocupan

mucho por la gestión de capital humano, algunas veces no se puede controlar la falta de ética de algún empleado. El riesgo para el banco sería alto y el impacto desencadena una vez más en el incumplimiento de pago o en otorgarle una tasa menor a la que debería corresponder. En los estados financieros el impacto se visualiza en la provisión de cobranza dudosa.

- R5: Este riesgo también es alto pues según las investigaciones realizadas (ver anexo de las entrevistas a profundidad) la tasa que se otorga a cada crédito está compuesta según el score del cliente y se toma en cuenta la probabilidad del incumplimiento. De calificar de forma errada al cliente el impacto se verá reflejado en la provisión de cobranza dudosa.

5 Análisis

5.1 Por objetivos

En cuanto al primer objetivo, el cual consistió en identificar las deficiencias en la evaluación de riesgos que afecta a la gestión de crédito en la banca múltiple, a nivel cuantitativo se encontró que el 82.5% cuenta con una matriz de riesgos que les permite evaluar el impacto de estos. Pero, el 17.5% por otra no cuenta o desconoce de esta matriz; sin embargo, de no contar con una herramienta para la evaluación de riesgos, los impactos se darán en la reducción de rentabilidad financiera y un aumento de las provisiones, debido a que uno de los componentes prescindibles del COSO ERM involucra la identificación de riesgos, evaluación y control de estos; al no realizarse ello afectaría la calidad de la cartera de forma sustancial e impactaría directamente en las provisiones, en consecuencia, también sufriría afectaciones la rentabilidad del negocio.

Por lo tanto, es importante que estos factores sean evaluados en la Gestión de Riesgos bajo la metodología COSO ERM propia de cada entidad, puesto que una evaluación o mayor

conocimiento del entorno contribuirá a tener una mejor y eficiente evaluación y control de estos, lo que a su vez ayudará a dar una respuesta oportuna como parte de una buena administración.

Respecto al segundo objetivo, el cual consistió en determinar el impacto en la medición del deterioro de la cartera en la rentabilidad luego de aplicar COSO ERM, se encontró que el 75% considera que el uso de COSO ERM en el nivel de morosidad del sector impacta positivamente a la organización; mientras que el 25% no lo considera así. Estos resultados se encuentran alineados con lo expresado por Yong (2018) en *El valor de una visión conjunta de Gestión de Riesgos y control interno*, una entrevista que le realizó el diario Gestión, donde afirma que en la actualidad las decisiones empresariales contienen riesgos implícitos que deben ser reconocidos de manera oportuna y eficiente para saber actuar idóneamente. En la entrevista, Yong comenta a manera de ejemplo que si se expande la participación de mercado en un sector donde existe mayor riesgo de morosidad, se requerirían herramientas de control más eficaces y exhaustivas para así evitar que crezca el ratio de morosidad de cartera de la organización: COSO ERM.

En el análisis cualitativo, en una de las entrevistas realizadas a los expertos, se afirmó que, como parte de la gestión de crédito, se tienen que cuidar los ratios de morosidad e indicaron que es un factor relevante y sumamente sensible, el cual está relacionado directamente con el crecimiento económico del país, dado que si se tiene un mayor bienestar económico existirá un mejor cumplimiento de pago de créditos otorgados lo que resultará en una menor morosidad del sistema.

El resultado que se refiere en el párrafo anterior se contrasta con la tesis de Jorge Luis Pérez Li (2017) titulada *Implementación del control interno basado en la metodología de COSO III para mejorar la cartera de créditos de alto riesgo en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito*

Horizonte S.A. donde señala que la ausencia de esta metodología impide la detección oportuna de fallos en el proceso crediticio, dado que no se aplican los principios oportunos para identificar los riesgos asociados y ello genera morosidad en los créditos. Además, Pérez asegura que si se cuenta con esta herramienta se podrán identificar las deficiencias y se logrará mantener una calidad de cartera óptima con la mínima morosidad.

Además, con los hallazgos obtenidos por Suni (2016) en su investigación *La Gestión de Riesgos bajo el enfoque COSO ERM y el impacto en la rentabilidad de la empresa Opportunity Empresas S.A.C. sector servicios en la ciudad de Lima – San Borja periodo 2015*, donde la autora mostró la importancia que tiene la Gestión de Riesgos para maximizar la rentabilidad de la empresa, y que esta a su vez no se vea afectada con eventos inciertos que, en ocasiones, son inevitables y dificultan el logro de los objetivos. De esa manera Suni plantea a los accionistas de la empresa estudiada cuáles son los factores de riesgo que afectan su rentabilidad para que puedan lograr un equilibrio entre el riesgo y esta.

El tercer objetivo, el cual se basó en determinar el impacto de la evaluación de riesgos en el resultado financiero de la entidad, cuantitativamente es preciso señalar que un porcentaje representativo, esto es, el 90% de la muestra, considera que la Gestión de Riesgos tiene un impacto en los resultados financieros; sin embargo, el 10% restante respondió que esta no tiene impacto en los resultados financieros. Los resultados coinciden con lo descrito por Belaunde (2012) —experto en riesgos financieros— en un artículo publicado por el diario Gestión, donde detalla los impactos que generaría el riesgo de crédito. El experto manifestó que el impago de los clientes no solo tiene secuelas en la calificación de estos, sino que también ocasiona secuelas en el propio banco, incluso en todo el sistema si la tendencia crece sustancialmente. Es así que el riesgo de cada crédito tiene como consecuencia un castigo por provisión, que en el Perú lo determina la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), por lo tanto, el incremento de la morosidad o el volumen de créditos (deteriorados) refleja un incremento del

riesgo, lo cual implica una mayor provisión por dicho crédito solicitada por el regulador, que resulta como dinero inmovilizado y el cual no puede ser colocado, de esa manera se genera un impacto de forma directa en la rentabilidad financiera.

A nivel cualitativo, en la entrevista realizada a los expertos se pudo extraer información relevante acerca del conocimiento que estos tienen sobre la normativa impuesta por el ente regulador, donde aseguran que la SBS es quien establece los parámetros y ratios mínimos que cada entidad debe cumplir para tener una eficiente Gestión de Riesgos; estos velan por tener equilibrados los índices del sector, lo que finalmente resulta en los ratios de provisión solicitados y requerimientos de capital por tener una cartera deteriorada, donde el primero afecta directamente a la rentabilidad de la entidad bancaria.

5.2 Por hipótesis

Para el cálculo del chi cuadrado se identificaron las siguientes variables:

- Variable independiente: COSO ERM
- Variable dependiente 1: Gestión de créditos
- Variable dependiente 2: Rentabilidad
- Variable dependiente 3: Evaluación de riesgo

Posterior a la identificación de las variables, seleccionamos las preguntas de nuestra encuesta que luego validarán nuestra variable dependiente y sus dimensiones, apoyándonos con la herramienta Excel, las fórmulas conocidas para el cálculo cando y las respuestas brindadas por nuestros encuestados. Las preguntas que se utilizaron para la obtención de la tabla cruzada y el Chi Cuadrado fueron las siguientes:

1. ¿Considera que la aplicación de COSO ERM en el nivel de morosidad del sector genera un impacto positivo? (PREGUNTA N°10)

2. ¿Considera que la gestión de riesgos efectiva en su organización podría tener impacto en la perspectiva del cliente y cartera del sector? (PREGUNTA N°7)
3. ¿Cuenta con una matriz de riesgo que le permita evaluar el nivel de impacto de los riesgos a los que su organización está expuestos? (PREGUNTA N°4)
4. ¿Considera que la gestión de riesgos tiene impacto en los resultados financieros? (PREGUNTA N°6)
5. ¿En su organización, existe un comité de revisión de riesgos? (PREGUNTA N°2)

• **Prueba de Hipótesis específica 1:**

Formulación de hipótesis estadísticas:

H_1 : La evaluación de riesgos en la gestión de créditos de la Banca múltiple presenta algunas deficiencias según la matriz de riesgos.

H_0 : La evaluación de riesgos en la gestión de créditos de la Banca múltiple no presenta algunas deficiencias según la matriz de riesgos.

Para hallar el Chi Cuadrado calculado primero se tiene que hallar la frecuencia esperada, luego se tiene que contrastar con la frecuencia observada, que se obtuvo por medio de la suma total de las respuestas de la encuesta.

Tabla 13. *Frecuencias observadas y esperadas*

		Gestión de Crédito			
			SÍ	NO	Total
Evaluación de riesgos	SÍ	Recuento	33.0	2	35.0
		Recuento esperado	29.8	5.2	35.0
	NO	Recuento	1.0	4.0	5.0
		Recuento esperado	4.2	0.8	5.0
	Total	Recuento	34.0	6.0	40.0
		Recuento esperado	34.0	6.0	40.0

Elaboración propia

Con los datos de la tabla se obtuvo un Chi cuadrado calculado de 18.94 y para el Chi cuadrado tabulado, se obtuvo un grado de libertad de 1 y se considera para este trabajo de investigación tomar un nivel de significancia de 0.01 lo que nos arroja un Chi Cuadrado tabulado de 6.635. Con estos resultados obtenidos podemos afirmar que el Chi cuadrado calculado de 18.94 es mayor que el Chi Cuadrado tabulado de 6.635, por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula, es decir que la evaluación de riesgos en la gestión de créditos de la Banca múltiple presenta algunas deficiencias.; así también se pudo observar en la matriz de riesgos desarrollada como parte del caso práctico en el capítulo 4.

- **Prueba de Hipótesis específica 2:**

Formulación de hipótesis estadísticas:

H_1 : La medición del deterioro de la cartera tiene impacto en la rentabilidad luego de implementar COSO ERM en la Banca Múltiple.

H_0 : La medición del deterioro de la cartera no tiene impacto en la rentabilidad luego de implementar COSO ERM en la Banca Múltiple.

Tabla 14. *Frecuencias observadas y esperadas*

		Rentabilidad			
			SÍ	NO	Total
Morosidad	SÍ	Recuento	30.0	-	30.0
		Recuento esperado	27.0	3.0	30.0
	NO	Recuento	6.0	4.0	10.0
		Recuento esperado	9.0	1.0	10.0
	Total	Recuento	36.0	4.0	40.0
		Recuento esperado	36.0	4.0	40.0

Elaboración propia

Con los datos de la tabla se obtuvo un Chi cuadrado calculado de 13.33 y para el Chi cuadrado tabulado, se obtuvo un grado de libertad de 1 y con un nivel de significancia de 0.01 nos arroja un Chi Cuadrado tabulado de 6.635.

Con estos resultados obtenidos podemos afirmar que el Chi cuadrado calculado de 13.33 es mayor que el Chi Cuadrado tabulado de 6.635, por lo tanto, rechazamos la Hipótesis nula, es decir que la medición del deterioro de la cartera tiene impacto en la rentabilidad luego de implementar COSO ERM en la Banca Múltiple.

- **Prueba de Hipótesis específica 3:**

Formulación de hipótesis estadísticas:

H_1 : La evaluación de riesgos tiene impacto en el resultado financiero de la Banca Múltiple.

H_0 : La evaluación de riesgos no tiene impacto en el resultado financiero de la Banca Múltiple.

Tabla 15. *Frecuencias observadas y esperadas*

		Resultado financiero			
			SÍ	NO	Total
Evaluación del riesgo	SÍ	Recuento	33.0	3.0	36.0
		Recuento esperado	29.7	6.3	36.0
	NO	Recuento	-	4.0	4.0
		Recuento esperado	3.3	0.7	4.0
	Total	Recuento	33.0	7.0	40.0
		Recuento esperado	33.0	7.0	40.0

Elaboración propia

Con los datos de la tabla se obtuvo un Chi cuadrado calculado de 20.95 y para el Chi cuadrado tabulado, se obtuvo un grado de libertad de 1 y con un nivel de significancia de 0.01 nos arroja un Chi Cuadrado tabulado de 6.635.

Con estos resultados obtenidos podemos afirmar que el Chi cuadrado calculado de 20.95 es mayor que el Chi Cuadrado tabulado de 6.635, por lo tanto, rechazamos la Hipótesis nula, es decir que la evaluación de riesgos tiene impacto en el resultado financiero de la Banca Múltiple.

así también, se evidencia en el caso práctico presentado en el capítulo 4, en donde se hace una evaluación de los riesgos de un proceso específico de una entidad bancaria a través de la matriz; luego de analizar la probabilidad y el impacto de cada riesgo, se observa que, al no tomar acciones para mitigar dichos riesgos, podría representar un aumento en el gasto de provisión de cobranza dudosa en el estado de resultados y, finalmente, esto desencadena un impacto en el resultado del ejercicio.

Conclusiones

1. El COSO ERM tiene un rol importante para el sector de la banca, pues, como se ha mencionado en los capítulos anteriores, el *core* del banco es captar fondos y otorgar créditos. Es así como las entidades bancarias “conviven” con los diferentes tipos de riesgo en todo momento y lo que busca el COSO ERM es gestionar el riesgo y para eso se han propuesto varias medidas de control; sin embargo, aún hay riesgos a los que están expuestos y la falta de una eficiente gestión podría tener un impacto en el resultado financiero, tal como se evidencia en la matriz de riesgo presentada en el presente trabajo de investigación con la información recopilada en las entrevistas a profundidad.
2. Como se muestra en el caso práctico del capítulo 4, la matriz de riesgos es una herramienta importante para la evaluación de estos, pues permite revisar los riesgos de cada actividad en cada uno de los procesos, ver el impacto y tomar planes de acción. Según las entrevistas a profundidad, esta es una herramienta muy utilizada, la cual es revisada de forma temporal, pero también en el sector existen otras herramientas (ERP) que permiten realizar una gestión eficiente del riesgo.
3. La evaluación del riesgo en la gestión de crédito puede presentar algunas deficiencias y estas se ven reflejadas en la provisión de cartera por deterioro y, por ende, en los resultados

financieros. Es así como las entidades que regulan el sector banca ponen mucho énfasis en los cálculos de la cartera morosa para proteger a la entidad bancaria y a su vez a los clientes.

4. Las decisiones corporativas contienen, de forma implícita, riesgos que deben ser identificados de manera oportuna para saber actuar de forma adecuada. Esto implica que cada vez más se requieren herramientas de control más eficientes y exhaustivas, debido al crecimiento del sector o de la participación de mercado y más aún si existe un mayor riesgo de morosidad en este. La ausencia de una metodología COSO ERM generaría impactos en la rentabilidad financiera, al no identificar oportunamente los riesgos, evaluarlos y controlarlos se vería afectada la calidad de la cartera de forma sustancial de la entidad y muy probablemente del sector.
5. La SBS ha tomado en cuenta los componentes y principios de COSO ERM como base para que las entidades bancarias cumplan con lo referido a gestión de riesgos. Luego de esta investigación, se rescata que algunos bancos sí cumplen con lo requerido por normativa; sin embargo, debido a recientes acontecimientos relacionados a manejo de fondos sin bancarizar y con esto se puede evidenciar que dichos principios no se cumplen a cabalidad.
6. El Comité de Basilea con su Nuevo Acuerdo Capital o Basilea II permite tener un punto de partida en los lineamientos de principios, estándares y supervisión bancaria en términos de seguridad y regulación del sistema lo que conlleva a que las empresas del sector realicen una mejor gestión de los riesgos de crédito, operacionales y de mercado.

Recomendaciones

1. Es importante que las entidades bancarias hagan un adecuado seguimiento en todo el proceso del otorgamiento del crédito, ya que según el análisis de la matriz de riesgos aún podrían enfrentar riesgos que tengan un impacto de medio a alto en la rentabilidad o en los resultados financieros y esto podría desencadenar en una mayor provisión de cobranza

dudosa, lo que se origina por la probabilidad de que el cliente incumpla el pago. Por eso, se recomienda que los bancos deben tener un plan de acción preventiva, como, por ejemplo, verificar la información del cliente para otorgar la tasa adecuada y post venta, como tener métodos de cobranza.

2. Se pudo evidenciar que un riesgo operacional no mitigado puede desencadenar en un riesgo reputacional, por lo que las entidades bancarias deberían tomar en cuenta el nivel de satisfacción de los clientes y velar por crear una relación de confianza con ellos a través de las redes sociales, tomando esa comunicación como una oportunidad para mejorar productos actuales y creando nuevos, teniendo en cuenta las necesidades y características de cada cliente.
3. La comunicación sobre las funciones del área de riesgos o de los comités formados por normativa de la SBS debe ser comunicado y entendido por todos los niveles de la organización, así podrán comprender que la función del área de riesgos no es obstaculizar, sino gestionar estos a manera tal que se pueda generar valor para la entidad. Esto se puede implementar a través de revistas virtuales donde se publiquen datos interesantes y relevantes; también, mediante seminarios virtuales donde se explique el proceso de la gestión de riesgos que maneja la entidad y aperturar un buzón de sugerencia de posibles riesgos potenciales que no fueron tomados en cuenta en una evaluación inicial.
4. Implementar adecuadamente los principios de esta metodología para que se logre una eficiente identificación, gestión y control de riesgos, de esta forma se brindará seguridad a los miembros de la organización e incluso al sector, pues la evaluación de riesgos sería más profunda y además alineada a los objetivos generando una mejor calidad de la cartera por el control de morosidad desde antes del origen del crédito. Se podría contar con los servicios de consultoría de una empresa especializada en COSO ERM para que de la mano

con la organización se trabaje y conozca a detalle cada uno de los principios de esta metodología y se implemente de forma eficiente.

5. La Matriz o la herramienta que se use para gestionar riesgos debe ser actualizada y supervisada de forma constante; ya que el impacto o la probabilidad del riesgo podría estar afecto a factores externos los cuales se deben tener en cuenta para clasificar el riesgo al que se están enfrentando y así tener elaborados planes de contingencia que les permite tomar acción de forma inmediata.

Referencias

- Actuaría y Finanzas*. (2020). Recuperado el 10 de abril de 2020, de <https://www.actuariayfinanzas.net/index.php/instituciones/banca-multiple>
- Agarwal, S., & Liu, C. (2003). Determinants of Credit Card Delinquency and Bankruptcy: macroeconomic factors. *Journal of Economics and Finance*. 27 (1) , 75-84.
- Aguilar, G., & Camargo, G. (2002). Análisis de la morosidad en las instituciones microfinancieras (IFM) en el Perú. *Economía*. XXV (50), 63-121.
- Aguilar, G., Camargo, G., & Morales, R. (2006). Análisis de la morosidad en el sistema bancario peruano. *Economía y sociedad*. 62, 74-81.
- Albanese, D. (julio de 2012). ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE RIESGOS: APLICACIÓN DE UNA MATRIZ DE RIESGO EN EL MARCO DE UN PLAN DE PREVENCIÓN CONTRA EL LAVADO DE ACTIVOS. *Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS*, 9(3), 206-215. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337228651001>
- Alberca, J., & Rodríguez, G. (2012). *Incremento de rentabilidad en la empresa "El carrete"*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Alfaro, D., & Morales, X. (2018). *Análisis de la generación de valor para incrementar la rentabilidad en la empresa INTECH S. A. S.* Bogotá D.C.: Universidad Libre.
- Álvarez, E. (2014). *Análisis de la morosidad en las instituciones microfinancieras (IMFS) en el Perú: 2002:01 - 2011:12*. Piura: Universidad Nacional de Piura.
- Ambrosone, M. (2007). *La administración del riesgo empresarial: una responsabilidad de todos - El enfoque COSO*.
- Apoyo & Asociados Internacionales S.A.C. (s.f.). *Simbología*. Obtenido de Apoyo & Asociados: <http://www.aai.com.pe/wp-content/uploads/2016/12/Simbolog%C3%ADa-Web.pdf>

Apoyos & Asociados Internacionales S.A.C. (marzo de 2019). *Institución Financiera Interbank. Informe anual*. Obtenido de Apoyos & Asociados:

<http://www.aai.com.pe/wp-content/uploads/2019/03/Interbank-Dic18.pdf>

Apoyos & Asociados Internacionales S.A.C. (marzo de 2019). *Institución Financiera. Banco de Crédito del Perú. Informe anual*. Obtenido de Apoyo & Asociados:

<http://www.aai.com.pe/wp-content/uploads/2019/03/BCP-Dic18.pdf>

Apoyos & Asociados Internacionales S.A.C. (marzo de 2019). *Institución Financiera. BBVA Continental. Informe anual*. Obtenido de Apoyos & Asociados:

https://www.bbva.pe/fbin/mult/informe-apoyo-y-asociados_tcm1105-705681.pdf

Apoyos & Asociados Internacionales S.A.C. (marzo de 2019). *Institución Financiera. Scotiabank Perú S.A.A. Informe anual*. Obtenido de Apoyos & Asociados:

<http://www.aai.com.pe/wp-content/uploads/2019/03/Scotiabank-Dic18.pdf>

Arbeláez, J. C., Franco, L., Betancur, C., Murillo, J., Gallego, P., Henao, V., . . . Varela, D. (2006). Riesgo operacional: reto actual de las entidades financieras. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*. 5 (9) .

Asociación de Bancos del Perú [ASBANC]. (enero de 2019). *Boletín mensual, gerencia de estudios económicos. Banca peruana diciembre 2018*. Obtenido de ASBANC:

https://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/BOLETIN_MENSUAL_ENERO_2019.pdf

Asociación Española para la Calidad . (s.f.). *COSO*. Obtenido de Centro de conocimiento:

https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso?p_p_id=56_INSTANCE_e0N5&p_p_lifecycle=0&p_p_state=exclusive&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=1&_56_INSTANCE_e0N5_struts_action=%2Fjournal_content%2Fview&_56_INSTANCE_e0N5_groupId=10128&_

- Avites Quispe, J., García Alva, C., Flores Gutiérrez, S., & Tuesta Guizado, L. (s.f.).
Clasificadora de riesgo. Apoyo y Asociados Internacionales. (U. N. Marcos, Ed.)
Obtenido de Academia.edu:
https://www.academia.edu/37511325/Calificadores_de_riesgos
- Baca, G. (1987). *Evaluación de proyectos*. McGrawHill.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2018). *Reporte de estabilidad financiera*. Lima: BCRP.
- Bar, A. (2000). Un Aporte a la Discusión sobre el Status Metodológico de las Variables y Escalas de medición. *Cinta de Moebio*, 7, 121-126. Obtenido de
https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=1843647&pid=S0717-554X201000010000100002&lng=pt
- Barreneche, L., & Arenas, J. (2007). *Manejo del Riesgo Financiero en la valoración de empresas. [Tesis de grado]*. Medellín: Universidad de Medellín.
- Bastos, A. I. (2007). *Fidelización del cliente*. Madrid: Ideaspropias Editorial S. L.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Ediciones Shalom. Obtenido de
<http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>
- Belaunde, G. (2012). *Riesgos financieros*. Obtenido de Gestión:
<https://gestion.pe/blog/riesgosfinancieros/>
- Bernal, C. (2000). *Metodología de investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3 ed.). Pearson Educación. Obtenido de <http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Brachfield, P. (2009). *Gestión de crédito y cobro*. Barcelona, España: Editorial Profit.
- Cabana Cáceres, L., & Fernández Carrera, S. (2019). *Modelo de gestión de riesgos bajo el ISO 9001: 2015 y su impacto financiero en el sector de servicios prestados a*

- Empresas Lima 2018. [Tesis de grado]*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625956/CabanaC_L.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., Salinas, E., de la Cruz, F., & Sangerman, D. (septiembre-noviembre de 2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8(7), 1603-1617. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2631/263153520009.pdf>
- Cisneros, D. (2006). *Gestión integral de riesgos*. Superintendencia de Banca, Seguros y AFP [SBS].
- Comisión de Supervisión Bancaria de Basilea. (1999). *Principios para la administración del riesgo de crédito*. Basilea.
- Committee of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission (COSO). (s.f.). *Welcome to COSO*. Obtenido de Home: <https://www.coso.org/Pages/default.aspx>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO]. (junio de 2017). *Enterprise Risk Management – Integrating with strategy and performance. Executive Summary*. Obtenido de COSO.org: <https://www.coso.org/Documents/2017-COSO-ERM-Integrating-with-Strategy-and-Performance-Executive-Summary.pdf>
- Cortez, G. (2012). Estructura y tipos de créditos de la Banca Múltiple en el Perú. *Pensamiento Crítico*, 17(1), 19.39. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/econo/article/download/8941/7769/>

- COSO. (2017). *Gestión del Riesgo Empresarial. Integrando estrategia y diseño. Resumen ejecutivo*. Obtenido de https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/coso-2018-esp.original.pdf
- COSO. (s.f.). *Resumen ejecutivo*.
- Cuadros Zúñiga, L. (2018). *Aplicación de auditoría interna basada en riesgos bajo el marco de Gestión de Riesgos corporativos a la auditoría del proceso de transferencias internacionales en el Banco ABC. [Tesis de grado]*. Lima: Universidad de Lima.
- Obtenido de http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/6969/Cuadros_Z%c3%ba%c3%bliga_Liliana_%20Rocio.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cuellar Romo, N. (2000). *Contabilidad Bancaria*. México: Banca y Comercio.
- De Andrea, N. (2010). Perspectivas cualitativa y cuantitativa en investigación ¿inconmensurables? *Fundamentos en Humanidades*, XI(I), 53-66. Obtenido de https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/13971/CONICET_Digital_Nro.17337.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Delgado, M. (2003). *Fundamentos de Diseño y Estadística UD 7. Investigación científica: diseño de estudios*. Barcelona: Signo editores.
- Dextre Flores, J., & Del Pozo Rivas, R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y negocios*. 7 (14), 69-80.
- Dextre, J., & Del Pozo , R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y Negocios*, 7(14), 69-80. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2816/281624914005.pdf>
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (julio-septiembre de 2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162-167.
- Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>

Díaz, M. (2010). El análisis de los estados contables en un entorno dinámico y gerencial de la empresa . *Revista Universo Contábil*. 6 (2), 121-140.

EALDE Business School. (2019). *La metodología Enterprise Risk Management (ERM)*.

Obtenido de Blog: <https://www.ealde.es/metodologia-enterprise-risk-management-erm/>

Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A. . (s.f.). BANCO INTERNACIONAL DEL PERU

S.A.A. - INTERBANK. Lima, Perú. Obtenido de

http://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Interbank%202018%2006%20_EQUILIBRIUM.pdf

ESAN, C. (2019). *Marco de Basilea: todo lo que necesitas saber dentro de la gestión de*

riesgos. Obtenido de ESAN: [https://www.esan.edu.pe/apuntes-](https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/03/marco-de-basilea-todo-lo-que-necesitas-saber-dentro-de-la-gestion-de-riesgos/)

[empresariales/2019/03/marco-de-basilea-todo-lo-que-necesitas-saber-dentro-de-la-gestion-de-riesgos/](https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/03/marco-de-basilea-todo-lo-que-necesitas-saber-dentro-de-la-gestion-de-riesgos/)

Figuerola Gonzales, M., San Martin Guerrero, A., & Soto Vásquez, J. (2018). *Buenas*

prácticas financieras en la gestión del riesgo de crédito de empresas del sector

bancario. Lima, Perú: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ.

Obtenido de

<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12882/FIGUERO>

[A_SAN%20MARTIN_PRACTICAS_BANCARIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12882/FIGUERO)

Flores, N. (2015). *Estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y*

crecimiento de las pyme del sector comercio del municipio Santiago Mariño del

estado Aragua. La Morita: Universidad de Carabobo.

García Valdés, M., & Suárez Marín, M. (2013). Empleo del método Delphi en

investigaciones sobre salud publicadas en revistas científicas cubanas. *Revista*

- Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 24(2), 133-144. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3776/377648460004.pdf>
- García, E. (2018). Tres de cada 10 cambian de banco por altos intereses y falta de atención. *Gestión*.
- García, M., Martínez , C., Martín , N., & Sánchez, L. (s.f.). *La entrevista*. Obtenido de http://www.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf
- Gitman, L. (1992). *Fundamentos de administración financiera*. México: Harla S. A.
- González, F. (2007). *Investigación cualitativa y subjetividad. Los procesos de construcción de la información*. México: McGraw-Hill.
- González, J., & Gomes, R. (s.f.). La morosidad; un acuciante problema financiero de nuestros días. *AECA*.
- Guillén, J. (2002). *Morosidad crediticia y tamaño: un análisis de la crisis bancaria peruana*. Banco Central de Reserva del Perú.
- Gutiérrez Tapias, M., & García Cué, J. (2014). Talento emprendedor, inteligencia, creatividad y sistema educativo. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 28(2), 95-110. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/274/27433840009.pdf>
- Gutiérrez, Y., & García, M. (2015). *Operaciones del sistema financiero nacional*. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Hasper, J., Correa, J., Benjumea, M., & Valencia, A. (junio de 2017). Tendencias en la investigación sobre Gestión del Riesgo empresarial: un análisis bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(79). Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29055964010/html/index.html>
- Haynes, S. (1978). Principles of behavioral assessment. Obtenido de <https://psycnet.apa.org/record/1979-25097-000>

- Hernández, J. L. (2005). *Técnicas de análisis financiero. Los indicadores financieros*.
Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/tecnicas-de-analisis-financiero-los-indicadores-financieros/>
- Hernández, R. (2015). Los riesgos de las entidades aseguradoras en el marco del Enterprise Risk Management (ERM) y el control interno. *Innovar, Edición Especial* , 25, 61-70.
Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/53194/53892>
- Hernández, R., Baptista, P., & Fernández, C. (2014). *Metodología de la investigación* (6 ed.). McGraw-Hill Education.
- Hosmalin, G. (1966). *Rentabilidad de las inversiones*. España: Editions Génin. Librairie de Mèdicis.
- Ibarra Valdés, D. (2005). *El buen uso del dinero*. Editorial Limusa.
- Informadora Comercial. (2016). *El riesgo de crédito*. Obtenido de <http://informadoracomercial.com/el-riesgo-de-credito/>
- Instituto Peruano de Economía [IPE]. (s.f.). *Clasificadoras de riesgo*. Obtenido de IPE: <https://www.ipe.org.pe/portal/clasificadoras-de-riesgo/>
- Jaramillo, F., & Trevejo, A. (2017). *Determinantes de la morosidad en el sistema bancario en una economía dolarizada: el caso del Perú durante el periodo 2005-2016*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Jiménez, F. (2010). *Elementos de teoría y políticas macroeconómicas para una economía abierta*. Lima: Fondo editorial Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Kloter, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Education Inc.
- Ledesma, Z., & Sánchez, I. (2007). Análisis del riesgo crediticio bancario en la economía cubana. *Teoría y Praxis*. (3), 77-87.
- Likert, R. (1967). *The human organization*. New York: McGraw-Hil.

- Liza, C., & Siancas, C. (2016). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente en una entidad bancaria de Trujillo, 2016*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Lizarzaburu, E., & Del Brío, J. (2017). Evolución Del Sistema Financiero Peruano Y Su Reputación Bajo El Índice Merco. Período: 2010-2014. *Suma de Negocios*, 7(16), 94-112. Obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID3013162_code2560615.pdf?abstractid=3013162&mirid=1&type=2
- Loaiza, G. (2016). *Diagnóstico financiero a mayo de 2016*. Medellín: Fondo de empleados del gremio bananero - Fegreban.
- López-Aliaga, R. (1997). La Intermediación Financiera y Banca de Inversiones en el Perú. *Derecho & Sociedad*(12), 110-119. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/16674/17007>
- Marcotrigiano, Z., & Laura, A. (2013). Reflexiones acerca de la elaboración y presentación de estados financieros bajo ambiente VEN-NIF PYME. *Actualidad Contable Faces*. 16 (26), 45-81.
- Marrero, D. (2014). La evaluación crediticia aplicada por los bancos universales y la situación financiera de las PYMES. *Actualidad Contable Faces*. 17 (29), 49-65.
- Martínez, R., & Blanco , M. (2017). Gestión de Riesgos: reflexiones desde un enfoque de gestión empresarial emergente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(80). Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29055967009/29055967009.pdf>
- Mason, R. (2005). *Finanzas para no financieros en una semana*. España: Editorial Gestión 2000.
- Meneses, L., & Macuacé, R. (2011). Valoración y riesgo crediticio en Colombia. *Revista Finanzas y Política Económica*. 3 (2), 65-82.

- Mera, J., & Ordoñez, R. (2017). Cartera de créditos y cobranzas y su impacto en la liquidez y rentabilidad de la empresa Medic&Services S. A. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Miler, S. (2011). Tipos de investigación científica. *Revista de Actualización Clínica Investiga*, 12. Obtenido de http://www.revistasbolivianas.org.bo/scielo.php?pid=S2304-37682011000900011&script=sci_arttext
- Moncada, J., & Rodríguez, B. (2018). *Análisis de los factores que afectan la morosidad de la cartera Banca Pequeña y Mediana Empresa (Pyme) en el Banco Internacional del Perú - Interbank*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas .
- Morales, A., & Morales, J. (2014). *Crédito y cobranza*. Grupo Editorial Patria.
- Moreno, S. (enero-junio de 2014). LA ENTREVISTA FENOMENOLÓGICA: UNA PROPUESTA PARA LA INVESTIGACIÓN EN PSICOLOGÍA Y PSICOTERAPIA. *Revista da Abordagem Gestáltica: Phenomenological Studies*, XX(1), 71-76. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3577/357733920009.pdf>
- Müggenburg, M., & Pérez, I. (enero-abril de 2007). Tipos de estudio en el enfoque de investigación cuantitativa. *Enfermería Universitaria*, 4(1), 35-38. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3587/358741821004.pdf>
- Myers, J., & Forgy, E. (1963). The development of numerical credit evaluation systems. *Journal of American Statistical Association*. 58 , 799-806.
- Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente . *Revista Venezolana de Gerencia*. 14 (48), 606-628.
- Navarro Sierra, M. (2012). *Una Buena Gestión del Crédito [Mensaje en un blog]*. EOI. Recuperado el 19 de abril de 2020, de

<https://www.eoi.es/blogs/miguelangelnavarrosierra/2012/01/24/importante-es-tener-una-buena-gestion-del-credito/>

Navarro, L. (2014). Importancia de la gestión integral de los riesgos empresariales. *EL*

DESARROLLO DEL MERCADO DE CAPITAL Y DE COBERTURA

FINANCIERA EN EL PERÚ, 86-89. Obtenido de

<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/view/14753/15334>

Newman, M. (2003). The Structure and Function of Complex Networks. *SIAM Review*, 45(2), 117-256. Obtenido de <https://epubs.siam.org/doi/pdf/10.1137/S003614450342480>

Olarte, J. C. (2006). Incertidumbre y evaluación de riesgos financieros. *Scientia Et Technica*. XII (32), 347-350.

Ortiz, L., & Francisco Valencia. (Diciembre de 2017). Gestión de riesgos en eTOM. Un

análisis comparativo con los estándares de riesgo. *Revista Logos, Ciencia &*

Tecnología, 9(1), 85-99. Obtenido de

<https://www.redalyc.org/pdf/5177/517754057009.pdf>

Otto, E., Castelao, M., Massot, J., & Eriz, M. (2014). Riesgo social: medición de la vulnerabilidad en grupos focalizados. *Cuadernos del CIMBAGE*. 16, 27-51.

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int.*

J. Morphol., 35(1), 227-232. Obtenido de

<https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>

Padua, J., Ahman, I., Apezechea, H., & Borsotti, C. (2000). *Técnicas de Investigación*

Aplicadas a las Ciencias Sociales. México: El Colegio de México, Fondo de Cultura Económica. Obtenido de

https://www.academia.edu/6753716/Tecnicas_de_Investigacion_Aplicadas_a_las_Ciencias_Sociales_Padua

- Pérez Castañeda, S., Cruz Ramírez, D., & Piedra Mayorga, V. (2014). El Enterprise Risk Management (ERM) para la evaluación de riesgos estratégicos en microempresas comerciales hidalguenses. *Acta Universitaria*, 24(1), 95-104. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/416/41648308010.pdf>
- Pérez, J. (2017). *Implementación del control interno basado en la metodología de COSO III para mejorar la cartera de créditos de alto riesgo en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Horizonte S.A. [Tesis de grado]*. Trujillo: Universidad de Trujillo. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/15008/P%c3%a9rez%20Li%2c%20Jorge%20Luis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pinto Gaviria, L. (2008). Administración del riesgo operacional en Colombia. Estado de la implementación del SARO en el sector bancario. *Universidad EAFIT*(12), 89-106. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3223/322327242005.pdf>
- RAE. (2005). *Diccionario panhispánico de dudas*. Obtenido de <http://lema.rae.es/dpd/srv/search?key=cliente>
- Richard, F. (2007). *The rise of the creative class: And how it's transforming work, leisure, community, and everyday life*. Basic Books.
- Roa, M., Mejía, G., & Rubio, C. (2017). *COSO ERM 2017 y la Generación de Valor*. Deloitte.
- Robles, B. (septiembre-diciembre de 2011). La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropológico. *Cuicuilco*, 18(52). Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16592011000300004
- Roca, E., García, D., & Duréndez, A. (julio de 2018). FACTORES DETERMINANTES PARA LA CONCESIÓN DE CRÉDITO POR PARTE DE LAS ENTIDADES

- FINANCIERAS A LAS MIPYMES. *TEC EMPRESARIAL*, 12(1), 19-30. Obtenido de <https://www.scielo.sa.cr/pdf/tec/v12n1/1659-3359-tec-12-01-19.pdf>
- Rodríguez, J. (2017). Análisis de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados. ¿Postulados y/o Normas? Caso: Venezuela. *Sapienza Organizacional*, 4(7), 159-184. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5530/553056621010/553056621010.pdf>
- Rodríguez, L., Wicijowski, C., & Marzo, C. (2008). *Prevención y cura de la morosidad (análisis y evolución futura de la morosidad en España)*.
- Roque, A., & Raúdez, Y. (2016). *Administración de riesgo y teoría de la cartera. Importancia de una eficiente Gestión de Riesgo operacional en el Banco de Finanzas S.A. (BDF) Nicaragua para el año 2015. [Tesis de grado]*. MANAGUA: UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/7857/1/18382.pdf>
- Saavedra, M. L., & Saavedra, M. J. (2010). Modelos para medir el riesgo de crédito de la banca. *Cuadernos de Administración*. 23 (40), 295-319.
- Salgado, A. (2000). *Análisis comparativo de la metodología cuantitativa y cualitativa. Revisión y análisis de la metodología cualitativa*. Obtenido de ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/274721441_Analisis_comparativo_de_la_metodologia_cuantitativa_y_cualitativa_Revision_y_analisis_de_la_metodologia_cualitativa
- Salgado, A. (septiembre de 2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*, 13, 71-78. Obtenido de https://www.academia.edu/26001415/Investigaci%C3%B3n_Cualitativa_Dise%C3%B1os_Evaluaci%C3%B3n_del_rigor_metodol%C3%B3gico_y_retos

- Salinas, J. (2009). Metodologías de medición del riesgo de mercado. *Innovar*, 19(34), 187-199. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v19n34/v19n34a13.pdf>
- Samorodov, B., Azarenkova, G., Golovko, O., & Miroshnik, O. (2019). Credit Risk Management in the Bank's Financial Stability System. *Financial & Credit Activity: Problems of Theory & Practice*, 4(31), 301-310.
doi:<https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i31.190920>
- Samuelson, P. (2006). *Economics 18th Edition*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Sánchez Sánchez, L. (octubre de 2015). COSO ERM y la Gestión de Riesgos. *QUIPUKAMAYOC*, 23(44), 43-50. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/319655709_COSO_ERM_y_la_gestion_de_riesgos/fulltext/59b8adc8458515bb9c44604c/COSO-ERM-y-la-gestion-de-riesgos.pdf
- Sánchez, L. (2015). COSO ERM y la gestión de riesgos. *Quipukamayoc*. 23 (44), 43-50.
- Saurina Salas, J. (1998). Determinantes de la morosidad de las cajas de ahorro españolas. *Investigaciones Económicas*, 22(3), 393-426. Obtenido de <https://www.fundacionsepi.es/investigacion/revistas/paperArchive/Sep1998/v22i3a4.pdf>
- Sparrowe, E. (s.f.). *La importancia de adoptar la gestión de riesgos*. Obtenido de Forbes: <https://www.forbes.com.mx/la-importancia-de-adoptar-la-gestion-de-riesgos/>
- Stickney, C., Weil, R., Schipper, K., Francis, J., & Avolio, B. (2012). *Contabilidad financiera. Una introducción a conceptos, métodos y usos*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Stiglitz, J. (2002). El malestar en la globalización. *Politeia*, 1(28), 210-215. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1700/170033586001.pdf>

- Suni, N. (2016). *La gestión de riesgos bajo el enfoque COSO ERM y el impacto en la rentabilidad de la empresa Opportunity Empresas S.A.C. sector servicios en la ciudad de Lima – San Borja periodo 2015. [Tesis de grado]*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://bibliotecas.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2980/COsuconl.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP [SBS]. (diciembre de 2018). *Información Estadística de Banca Múltiple*. Obtenido de Portal SBS: <https://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=1#>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP [SBS]. (diciembre de 2018). *Ranking de Créditos, Depósitos y Patrimonio*. Obtenido de Portal SBS: https://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaSistemaFinancieroResultados.aspx?c=B-2332
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP [SBS]. (2019). *Boletín*. Obtenido de Portal SBS: <http://www.sbs.gob.pe/>
- Támara Ayús, A., Aristizábal Velásquez, R., & Velásquez Ceballos, H. (2010). Estimación de las provisiones esperadas en una institución financiera utilizando modelos LOGIT y PROBIT. *Revista Ciencias Estratégicas*, 18(24), 259-270. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151316944007.pdf>
- Thomas, L., Edelman, D., & Crook, J. (2004). *Readings in credit scoring*. Oxford: Oxford University Press.
- Ticse Quispe, P. (2015). *Administración del riesgo crediticio y su incidencia en la morosidad en la financiera EDYFICAR oficina especial El Tambo*. Huancayo, Perú: Universidad Nacional del Centro del Perú. Obtenido de

<http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1620/TESIS%20%2810%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Trejo, J., Martínez, M., & Venegas, F. (2017). Administración del riesgo crediticio al menudeo en México: una mejora econométrica en la selección de variables y cambios en sus características. *Contaduría y Administración*. 62, 377-398.
- Trejo, J., Ríos, H., & Almagro, F. (2016). Actualización del modelo de riesgo crediticio, una necesidad para la banca revolvente en México. *Finanzas y Política Económica*. 8 (1), 17-30.
- Universia. (4 de septiembre de 2017). *Tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Obtenido de Universia noticias:
<https://noticias.universia.cr/educacion/noticia/2017/09/04/1155475/tipos-investigacion-descriptiva-exploratoria-explicativa.html>
- Universidad Centroamericana José Simeón de Cañas. (2006). El sistema financiero: Mercados, instituciones e instrumentos [archivo PDF]. Obtenido de <http://www.uca.edu.sv/facultad/clases/maestrias/made/m230054/11Cap-6-1-SISTEMA-FINANCIERO.pdf>
- Vallcorba, M., & Delgado, J. (2007). *Determinantes de la morosidad bancaria en una economía dolarizada. El caso uruguayo. Documentos de trabajo N°0722*. Madrid: Banco de España Eurosistema.
- Vargas, A., & Mostajo, S. (2014). MEDICIÓN DEL RIESGO CREDITICIO MEDIANTE LA APLICACIÓN DE MÉTODOS BASADOS EN CALIFICACIONES INTERNAS. *Investigación & Desarrollo*, 2(15), 5-25. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/pdf/riyd/v2n14/v2n14_a02.pdf
- Velasco Mises, J. (2019). *Monitoreo basado en Scoring Crediticio y su efecto sobre el seguimiento y evaluación de la cartera de créditos de la Compañía Peruana de*

- Servicios SAC en el año 2018*. Tarapoto, Perú: Universidad Nacional de San Martín.
- Obtenido de
- <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3217/SISTEMAS%20-%20Juan%20Carlos%20Velasco%20Mieses.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Villamil, O. (junio de 2003). Investigación cualitativa, como propuesta metodológica para el abordaje de investigaciones de terapia ocupacional en comunidad. *Umbral Científico*(2). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/304/30400207.pdf>
- Wong Kar, Y., Megat Abdullah, M., & Thirunavukkarasu, S. (2020). A Study on the Determinants of Credit Risk in Malaysian Banking System for the Period 1996 to 2017. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(2), 1012-1034.
- Yin, R. (1984-1989). *Case Study Research: Design and Methods, Applied social research Methods Series*. Newbury Park C: Sage Publishing.
- Yong, N. (8 de enero de 2018). *El valor de una visión conjunta de Gestión de Riesgos y Control Interno*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/blog/brujula-de-gestion-empresarial/2018/01/el-valor-de-una-vision-conjunta-de-gestion-de-riesgos-y-control-interno.html/>
- Zapata, P. (2011). *Contabilidad General con base en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)*. Bogotá D.C.: McGrawHill Educación.
- Zavala, S., & Caro, A. (2015). *Herramientas financieras en la evaluación del riesgo de crédito*. Lima: Fondo Editorial de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Anexos

Anexo A. Matriz de consistencia

Matriz de consistencia				
Rol del COSO ERM en la gestión de crédito en el sector de la banca múltiple en el Perú durante el 2018				
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema General:</p> <p>¿Cuál es el rol del COSO ERM en la gestión de créditos en el sector de Banca múltiple en el Perú durante el 2018?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son las deficiencias en la evaluación de la cartera que afecta a la gestión de créditos en el sector de la Banca múltiple en el Perú durante el 2018? • ¿Cuál es el impacto en la medición del deterioro de la cartera en la rentabilidad luego de implementar COSO ERM? • ¿Cuál es el impacto de La evaluación de riesgos en el resultado financiero el sector de la Bana múltiple en el Perú Durante el 2018? 	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar el rol de COSO ERM en la gestión de créditos en el sector de Banca múltiple en el Perú durante 2018.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar las deficiencias en la evaluación de riesgos que afecta a la gestión de créditos en el sector de Banca múltiple del Perú durante el 2018. • Determinar cuál es el impacto en la medición del deterioro de la cartera en la rentabilidad como resultado de la implementación del COSO ERM en la Banca Múltiple. • Determinar el impacto de la evaluación de riesgos en el resultado financiero de la Banca Múltiple. 	<p>Hipótesis general:</p> <p>El COSO ERM en la gestión de créditos tiene un rol importante en el impacto de la rentabilidad del sector de Banca Múltiple en el Perú durante el 2018.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La evaluación de riesgos en la gestión de créditos de la Banca múltiple presenta algunas deficiencias según la matriz de riesgos. • La medición del deterioro de la cartera tiene impacto en la rentabilidad luego de implementar COSO ERM en la Banca Múltiple. • La evaluación de riesgos tiene impacto en el resultado financiero de la Banca Múltiple. 	<p>Variable independiente:</p> <p>1.- COSO ERM</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sus componentes y sus principios. <p>Variables dependientes:</p> <p>1.- Gestión de Crédito</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cálculo de la provisión de la cartera morosa <p>2.- Rentabilidad</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de los Estados financieros <p>3.- Evaluación del riesgo</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riesgos Inherentes y residuales • Impactos de los riesgos 	<p>La metodología aplicada será de tipo mixta: cualitativa (entrevistas) y cuantitativa (cuestionarios).</p> <p>Para la población del método cuantitativo se tomará en cuenta las entidades del sector.</p> <p>Para la muestra se tomará en cuenta los 4 principales bancos, que concentran el 80% del total de la cartera de crédito del Perú.</p>

Anexo B. Detalle de las entrevistas a profundidad

Entrevistado 1: Francisco Escobedo Ríos

Cargo: Analista de Riesgos en La Positiva Seguros Generales

Entrevistador: Nuestra tesis se basa en el impacto que tiene la gestión de riesgos en los resultados que tiene una empresa en el sistema financiero. Nos gustaría empezar por tu apreciación sobre el tema.

Entrevistado: Yo veo lo que es riesgo operacional o continuidad del negocio desde el año 2010. Básicamente, la gestión de riesgos está normada por la Superintendencia de Banca y seguros para todas las empresas que son bancas, seguros y AFP, con la finalidad de proteger más al asegurado. La Gestión de riesgo operacional es el riesgo básico; es decir que es transversal a todos los procesos de la compañía en el sentido de que genera controles para que eventos externos no tengan un impacto negativo en la compañía.

Los cuatro factores principales que manejamos son los siguientes:

Personas: quiénes pueden cometer actos de deshonestidad, fraude, ser incompetentes al perfil del puesto, generar conflictos, etc.

Procesos: que los procesos estén mal diseñados, que no agreguen valor, que sean muy engorrosos o burocráticos, que entorpezcan la labor de cara al cliente; un valor agregado que nosotros generamos dentro de la gestión de riesgos es ser eficientes y más ágiles frente a la competencia. “Este” ...es un factor muy importante frente a la gestión de los procesos frente al riesgo operacional.

Otro factor importante que nosotros manejamos es la tecnología de la información. Todas las plataformas tienen que dar soporte adecuado al negocio. Si estas se cayeran por una falla del *software* o *hardware* o por la contaminación de un virus, vamos a tener dificultades para atender al cliente. Hoy eso es básico para llegar a los clientes; los medios digitales han

incrementado entonces el control de este factor que puede impactar en este negocio, y por tanto son importantes. También es un factor diferenciador; aquel que tiene una buena plataforma tecnológica se diferencia (... de la competencia). A menor pérdida y a mayor venta se genera rentabilidad.

En el tema de eventos externos, que es el cuarto factor que nosotros manejamos, es que nosotros debemos estar preparados para soportar cualquier tipo de evento externo como terremoto, inundación, incendio, bloqueo de carretera, huelgas, etc. Esto es importante porque para la empresa, la continuidad del negocio tiene un factor reputacional muy importante: si la empresa paraliza el negocio y se tiene que atender un siniestro o atender a un cliente y no se puede hacer porque el edificio está bloqueado o se ha caído, etc. El riesgo reputacional es muy fuerte por lo que se tiene mecanismos y estrategias para seguir operando adecuadamente, eso ya es continuidad del negocio que está dentro del proceso de riesgo operacional.

Eso es lo que hacemos nosotros, manejamos todo lo que es control de incidencias y eventos de pérdida que lo clasificamos por tipología para ver qué área es la que más está expuesta a algún riesgo.

El riesgo es la probabilidad de que algo suceda; mientras el evento es porque ya sucedió, pero que también hay que gestionarlo y la parte de riesgos en términos más académicos tiene que ver con el aspecto preventivo, no es como una auditoria que ya es un tema correctivo: que es lo que has dejado de hacer para sancionar. El área de riesgo es un área de asesoría que acompaña al negocio en todos sus procesos y operaciones para que se genere valor, se rentabilice. A menor costo siendo más ágil más eficiente más dinámico etc. Eso es hablando en temas de factores de riesgo operacional.

Cuando hablamos de riesgos de mercado, por ejemplo, de inversiones, hay un área que maneja también lo que es riesgo de tipo de cambio, de tasas de interés, de riesgos de créditos que

nosotros tenemos que es muy fuerte. Nosotros tenemos posiciones de bonos en diferentes empresas y la fluctuación de eso hace que podamos perder gran cantidad de dinero. ¿Qué dinero colocamos ahí? El dinero de los asegurados.

Hay un riesgo inmobiliario que también se gestiona y un riesgo técnico. El riesgo técnico es propio del negocio que tiene que ver con el cálculo de la siniestralidad o de la proyección de cuanto voy a perder de las pólizas que vendo, cuantas de esas pólizas se van a ejecutar en siniestro, entonces se tiene que hacer una reserva de eso, se tiene que proyectar cuanto va a venir a futuro de siniestros y se tiene que ajustar constantemente. Si esto se hace mal, pierde la empresa. Si se vende un producto que técnicamente se ha diseñado mal y se pone al mercado, este puede hacer caer el negocio porque puede generar tantas pérdidas, que no será rentable ni sostenible en el tiempo.

¿Tienen alguna pregunta adicional?

Entrevistador: En resumen, se podría decir que la provisión que se hace por cada póliza; por ejemplo, si me venden una póliza y la empresa automáticamente están generando cuanto de esta póliza podría perder.

Entrevistado: si, se hace una proyección. Es un cálculo actuarial.

Entrevistador: ¿y en qué se basa?

Entrevistado: Hay modelos que ya la superintendencia los da y las empresas tienen que adecuarse a ellos.

Y Solvencia es el marco, es el organismo de donde todos los supervisores se están basando en esos modelos, que son modelos internacionales.

Entrevistador: y en esos modelos que variables podrían entrar a tallar para el cálculo de esa estimación.

Entrevistado: hay un cálculo muy simple que es conocido como “el resultado técnico” y se calcula como las colocaciones de las pólizas (cuanto vendes) y cuantos siniestros pueden

ocurrir en un tiempo determinado, especialmente en un año. Ese es el resultado técnico simple; pero hay un cálculo adicional que puede ser los siniestros que han sucedido y que no se han pagado. Todos esos ajustes se van haciendo. Eso es en cuanto al riesgo técnico: ese el básico. Lo otro es de acuerdo con la esperanza de vida; es cuando se proyecta que cantidad de la masa crítica (todos los asegurados) se le tiene que pagar pensión y por cuanto tiempo. Para eso se usan tablas actuariales que permiten proyectar eso; según eso, hay dinero disponible líquido o invertido para que generen mayor rentabilidad. Si se hace mal el cálculo se va a tener dinero en mayor cantidad que no rentabiliza o, por lo contrario, puede ser que haya muy poco dinero que pierda liquidez y no tengo con que pagar. O tenga activos, pero no disponibles inmediatamente (no líquidos) como inmuebles que no se pueden vender inmediatamente, pero si puedo ejecutar un bono o acciones se pueden volver líquidas. Esos entran dentro del cálculo. Otro tema es el calce: cuanto tengo en soles y cuanto en dólares u otra moneda. Y lo que se espera es tener suficiente cantidad de dólares a cantidad de soles; porque ese descalce también lo sancionan si no está correctamente calculado. En los estados financieros cuando la superintendencia “mire la foto” tiene que decir que eso está bien, si no lo pueden sancionar. Y eso está constantemente vigilado, por lo que se tiene que presentar anexos y reportes mensualmente.

Alumna: hace un momento nos hablaste acerca de herramientas, nos podrías dar más ejemplos de cuales usan para gestionar los diferentes tipos de riesgos que nos has mencionado.

Entrevistado: Nosotros tenemos un *software* ya preparado con el modelo COSO, que lo utiliza la mayor cantidad de empresas, donde están todos los aspectos normativos y se generan matrices de riesgos por el riesgo operacional. Entonces ahí muestra que por cada proceso hay un riesgo definido, sus controles y planes de acción. Para el riesgo de inversión se hacen modelos, hay *software* muy importante en el mercado. La compañía tiene dos y también se toma en cuenta datos del *Blommer* para ver las consultas de cómo está el comportamiento del

mercado a nivel global; pagas un derecho y se va viendo y calculando. Eso es para el riesgo del mercado.

Para el riesgo inmobiliario se hace el cálculo a través de una fórmula directa. El riesgo de crédito también se calcula a través de la madurez del bono, de las acciones, de la disponibilidad. Todo lo que es renta variable es muy rápido, pero se utiliza como herramienta el *Blommer*.

Entrevistador: y de forma general, desde tu punto de vista, ¿cuál o cuáles crees que sean las áreas más sensibles a algún tipo de riesgo?

Entrevistado: Nosotros determinamos la criticidad o el impacto del riesgo por lo que llamamos proceso Core, eso significa que tiene que su dinámica o su actividad y no puede parar. Entonces, nos centramos en el área de siniestros, en el área de atención al cliente, en el área de caja, en el área comercial y en el área de cobranzas; porque si tu paras mucho tiempo, eso te puede impactar directamente al negocio y para eso buscas o preparas planes de contingencias. Tenemos una central de telefónica que atiende al cliente las 24 horas, todos los días del año, incluso feriado, porque los siniestros pueden ocurrir en cualquier momento. Pero qué pasa si esa central se cae, tenemos una alterna, la cual entra a funcionar no al 100% pero si te da el soporte hasta que se restablezca la principal central. También tenemos dos centros de cómputo; uno principal que soporta todas las plataformas tecnológicas para operar y tenemos un centro alterno. Ambos en diferentes sitios, pues si se cae uno se pone el otro en actividad. Esa gestión de riesgo que hacemos es de cara al cliente, nuestra mayor preocupación es eso, pues al final puede desencadenar en un riesgo reputacional; el riesgo más crítico para las empresas es el riesgo reputacional, por ejemplo, lo que le acaba de pasar ahora al BCP porque no se ha manejado adecuadamente es un riesgo operacional, estratégico de repente, pero desencadena en lo reputacional: las acciones caen, la gente los mira diferente. Lo que le pasó a Dominós Pizza, por ejemplo, por una cucaracha se cayó el negocio, porque no supieron manejar el riesgo operacional. El factor persona, no le tomaron importancia a la limpieza, a la seguridad de los

alimentos y no les importó el cliente y quien atendió después del reclamo tampoco le importó el cliente y respondió mal. Entonces, eso escala y a través de las redes sociales muchos negocios se han caído, porque no gestionan el riesgo operacional. El riesgo operacional es el riesgo básico y el más importante. Si no se coloca o no hay en una cuenta de pagos la suficiente liquidez, desde el punto de vista reputacional, la empresa puede quebrar, porque alguien puede decir que esa empresa no tiene liquidez para pagar, los accionistas o ahorristas pueden llevarse todo el dinero. En el aspecto financiero eso es muy crítico, entonces la entidad debe tener siempre dinero en las cuentas. Lo que llaman fugas de capitales o fuga de clientes, eso ocurre cuando hay un fenómeno de estatista. Cuando una persona tiene la ideología que todo es del pueblo y hay que estatizarlo. Entonces anuncian eso y todos los ahorristas retiran su dinero; así el banco podría quebrar porque la función del banco es ingresar dinero de los ahorristas y lo coloca a una rentabilidad mayor para que genere valor, si no se maneja eso no genera valor. Entonces el riesgo no es una traba, el riesgo tiene que lograr que tú seas competitivo, pero controlando todos aquellos impactos negativos que puedan ocurrir, la gestión de riesgos no es entorpecer el negocio, a veces nos ven así; quieren sacar un producto nuevo y piensan que el área de riesgos se opone, pero solo advierte lo que puede pasar. La gestión de riesgos no es limitativa.

Alumna: regresando al punto anterior, donde indicas que hay un *software* con matrices de riesgos, ¿cada cuánto tiempo son actualizadas?

Entrevistado: de acuerdo con la política de la compañía, por ejemplo, algunos los hacen periódicamente, una vez al año, otros cada 4 años o 3 años, depende de la madurez de cómo está el proceso. Si es un proceso que camina y no tiene mayores incidencias o eventos se deja con esta matriz. A no ser que ocurra algo inusual como cambio de un proceso o cambio de normativa. Hay normativas que te hacen cambiar todo el proceso, ahí se tiene que hacer una evaluación de riesgos. Cuando hay un cambio en una plataforma informática se tiene que hacer

una evaluación de riesgos. Cuando hay un nuevo producto, antes de su lanzamiento también se tiene que hacer una evaluación de riesgos. Todo depende de cómo se plantee la política de la compañía.

Aquí, antes se hacía una evaluación de riesgos de todos los procesos una vez al año. Ahora se ha decidido hacerlo cada dos años. Salvo haya un cambio muy fuerte como una reestructuración que impacte mucho o algún evento.

Entrevistador: ¿En cuánto a la morosidad de los clientes?

Entrevistado: eso es riesgo de crédito. Eso es el riesgo de contraparte: yo te cedo algo y espero a que me lo devuelvas alguna vez. Eso es mucho más fuerte en los bancos. Sin embargo, nosotros tenemos un riesgo de crédito cuando reaseguramos. ¿qué es un reaseguro? Yo vendo una póliza y parte de esa prima lo cedo a un tercero y se espera de ese tercero que cuando ocurra un siniestro el devuelva y cubra esa parte del siniestro. Ahí hay un riesgo de crédito pues si no lo hace yo pierdo.

El otro riesgo de créditos son los bonos. Yo compro y espero que ese bono redima cuando se cumpla el plazo y cuando se quiera ejecutar, pero se corre el riesgo que la empresa no sea tan solvente y que diga que no puede devolver el bono. Esto en cuanto a seguros.

En cuanto al riesgo en el banco es que presto un hipotecario y puede ser que no paguen.

Entrevistador: ¿y lo mismo no puede pasar con los clientes de una aseguradora?

Entrevistado: sí, pero la diferencia es que se otorga un derecho de póliza de cobertura y si no paga el cliente pierde la cobertura. Entonces la norma indica que, si no hay pago, no hay cobertura. Eso es la solución, salvo que financie en cupones y estaría cediendo un poco el riesgo de crédito, pero no tanto como el banco; ya que este último desembolsa y no tiene como recuperar. El banco tiene un pasivo que le va generando un interés, pero tiene la contraparte que le ha depositado el dinero y tiene que responderle. Y como tiene que responder, el banco tiene que hacer una reserva. Por cada colocación hace una reserva. Si el banco coloca una

tarjeta de crédito revolving, un hipotecario o un préstamo personal, este genera una reserva; por eso que las tasas son diferenciadas, porque el riesgo también se diferencia. También depende del tipo de cliente. Si este es solvente o tiene un comportamiento financieramente en verde o en azul se le puede otorgar una menor tasa. Por eso en el Perú hay mucha informalidad porque nadie quiere asumir ese costo. A mayor informalidad el costo del dinero es mayor, el riesgo del crédito es mayor. De un ambulante no se puede estar seguro si va a pagar o no; porque tampoco es plausible de prendas, es decir no tiene casa propia, no tiene un vehículo; y el riesgo de crédito que se protege los bancos es optando por tener la garantía de la hipoteca del inmueble. El banco cuando un cliente deja de pagar puede vender el inmueble; aunque el negocio del banco no es vender casas. Cada movimiento o cada transacción para el banco es un costo que tienen que cubrir.

En los seguros se da una póliza por un año, pero si solo paga tres meses al sexto mes esa póliza queda sin cobertura. Si paga los siguientes tres meses se puede reactivar la póliza si es que no hubo siniestro. En caso de que haya ocurrido un siniestro no te cubre. Por ejemplo, si tienes un vehículo y solicitas una póliza de vehículo y solo pagas los primeros cupones dejando de pagar y posterior a eso te siniestras, procedes a reclamar que tienes la póliza, pero esta indica que si dejas de pagar 3 meses el contrato se resuelve. Si bien se puede reactivar la póliza, pero no cubre el siniestro. Por eso el riesgo de crédito en las aseguradoras es mínimo. Más exposición se tiene con los reaseguradores, por eso se busca que tenga una buena “espalada” financiera. Los reaseguradores son como una aseguradora de la aseguradora. Se transfiere el riesgo a ellos. El otro riesgo de crédito son las cauciones o cartas fianzas. Cuando uno entrega una carta fianza entrega una garantía y cuando esta se ejecuta, la aseguradora tiene que pagarla. ¿Y cómo se protege? Con una garantía inmobiliaria o una garantía líquida como un depósito o cheques a futuro, etc. Ese riesgo también lo tenemos como aseguradora.

Entrevistador: ¿Nos puedes comentar sobre las entidades reguladoras?

Entrevistado: para el caso de seguros es la SBS, pero en el aspecto de salud (pólizas de accidentes y asistencia médica) entran a tallar SuSalud, que es un supervisor de todo lo que tiene que ver con prestaciones de salud, que quiere que las aseguradoras si venden ese producto, sean un buen proveedor. Entonces en este caso la gestión de riesgos evalúa que todos los contratos que se hagan estén bien controlados, así el proveedor no falle e impacte en el cliente, y, por lo tanto, en la reputación de la empresa. SuSalud indica que se pague al proveedor con tiempo para quede un buen servicio. Estamos con un sistema que se llama SITEP por el cual SuSalud sabe cuánto debe la aseguradora sus proveedores (clínicas) y las atenciones que se dan. Para lo que es EPS si el ente regulador es únicamente SuSalud.

Entrevistador: ¿Y la Superintendencia también regula el tema de los riesgos de crédito?

Entrevistado: todos los riesgos. La Superintendencia da el marco normativo para que los gestiones. Te da el marco para que adecúes a la norma cumpliendo a la capacidad de la compañía.

Nosotros como gestión de riesgos no solo cumplimos con la normativa. Nuestro interés es generar valor. Haciendo que el negocio tenga el menor impacto y siendo un facilitador y no un elemento entorpecedor.

Entrevistado 2: Francisco Escobedo Ríos

Cargo:

Entrevistado : Yo trabajo en la supervisión de seguros , la metodología de COSO que me comentó Luz es aplicada en todos los sistemas, tanto banca como seguros como AFP, la mía es la misma norma, el mismo lineamiento obviamente cada empresa lo adecúa a su modelo de negocio pero por ahí va, entonces capaz las partes generales los pueda ayudar y si hay algo muy específico del sistema financiero los pueda contactar con alguien que tenga un poco más de detalle, depende de las preguntas.

Entrevistador: Como te había comentado Paolo nuestro tema de investigación era básicamente gestión de riesgos COSO, entonces más o menos queríamos ver si nos puedes dar un preámbulo de la importancia de la gestión de riesgos en general

Entrevistado: A nivel SBS lo que se tiene es una norma específica que es el reglamento de gestión integral de riesgo y gobierno corporativo, justo se las había impreso, es la norma 272-2017, esta norma tiene 2 partes todo lo que es gobierno corporativo que es el pilar 1 se podría decir para establecer una buena gestión de riesgos y el capítulo 2 que ya es la parte de gestión integral de riesgos, entonces van a encontrar esa división, ahora ¿por qué se juntó, por qué se decidió juntar esos temas en una sola norma? , porque se necesita que el directorio y todos sus comités tengan una buena política de gestión de riesgos , para eso se le asigna responsabilidades al directorio, a la gerencia general y se pide que se creen unos comités mínimos en la empresa, entonces ustedes van a encontrar acá por ejemplo la parte de gobierno, órganos de gobierno, la conformación del directorio y se le exige que tenga un reglamento de funciones mínimas y dentro de esas funciones y responsabilidades está la gestión integral de riesgos , luego se le pide que haya en nivel de comités , el comité de auditoría , el comité de riesgos y el comité de remuneraciones, a nivel de lo que son las jerarquías más altas ya se exige que haya una gestión integral de riesgos, en específico el comité de riesgos que es el encargado de velar por las políticas, los procedimientos, de aprobarlos para que se empleen en toda la empresa, está establecido de que tiene que estar conformado por lo menos por un director y puede participar también el jefe de riesgos o cualquier otro funcionario de la empresa de por medio.

Entonces acá en estas normas ustedes van a encontrar cuales son esos responsables del comité de riesgos, ahora cómo funciona la estructura, a las empresas de todos los sistemas se les piden que tengan una unidad de riesgos, puede ser una persona , puede ser todo un equipo dependiendo de la naturaleza, complejidad, tamaño de la empresa y esta unidad lo que va a hacer es una evaluación de cómo va el apetito de riesgo de las empresas en cuanto a las

operaciones que van haciendo día a día. Por ejemplo, en el sistema bancario, ustedes saben que para hacer una evaluación crediticia tiene que haber ciertos parámetros, ciertas condiciones para otorgar una línea de crédito, inclusive para determinar los montos que le vas a ofrecer. La empresa puede establecer políticas, pero quién revisa que esto se esté cumpliendo hay 2 frentes, uno es la auditoría interna que tiene sus propias funciones y otro también es la unidad de riesgos.

La auditoría interna va por un lado más de cumplimiento, de advertencia, lo hace o no lo hace, pero la unidad de riesgo ya te evalúa impacto, qué pasa si tú suscribes exageradamente sin cuidar las políticas, cuál es el impacto quizás en la parte del capital, porque ustedes saben que todo esto está vinculado también a un tema de retenimiento de capital, en el sistema financiero incluso más que en el sistema de seguros, está más normado, más regulado. Cuando hay una mayor exposición a riesgo por decirlo de manera simple, la lógica es inmediatamente la empresa debe cargar más capital y a qué le llamamos cargar más capital, que el accionista ponga más dinero , porque se estaría enfrentando a que haya una posible contingencia por ejemplo en el sistema bancario que los créditos no se cobren, entonces van a necesitar un capital para respaldar las obligaciones que tenga.

Entonces funciona de esa manera, la unidad de riesgos cumple con ese trabajo y lo que va a hacer es reportar al comité de riesgos que tiene un director como parte de sus miembros y le va a informar, el comité de riesgos tiene que tomar alguna acción ¿no? correctiva por decirlo así, puede pedir que el área de colocaciones tome mayores controles. O que haya una especie de bonificación o evaluación de desempeño vinculada a la buena cartera, entonces el comité es el encargado de dar esos lineamientos, esas órdenes y eso es en general en cuanto a gobierno

Entrevistador: Disculpa que te corte, en la parte que mencionaste con respecto a que tienen que haber comités, o sea es por norma que todas las empresas del sistema financiero deben tener un comité de riesgos

Entrevistado: Sí, es obligatorio.

Entrevistador: Y según lo que tú has visto, ¿hay alguna que no cumpla con esto?

Entrevistado: De las que hemos analizado, si no lo hiciera en las auditorías que hace la superintendencia que es por lo menos una vez al año se observaría. Ahora, nosotros tenemos varios mecanismos de control, uno es la observación de una visita de inspección, que es un informe que se presenta al directorio, la superintendencia lo presenta al directorio indicando los hallazgos que ha detectado en la compañía, uno de esos hallazgos sería: no se ha constituido un comité de riesgos de acuerdo a lo establecido en la norma tal y se le pide un plazo a la empresa para que lo subsane, normalmente son plazos cortos, supongamos que no lo llega a subsanar en el plazo indicado, se puede activar un segundo mecanismo de control que es una sanción, una multa, eso se llama un proceso administrativo sancionador que la superintendencia puede poner a la compañía, hay una escala de multas supongamos que ha sido reincidente o ha cometido otras faltas, la escala puede subir o si ha sido algo eventual o primera vez, puede pasar en una empresa nueva ya es una escala menor, pero si, se puede activar estos 2 temas.

Ahora, les decía tanto es obligatorio el comité de riesgos como el comité de auditoría y el comité de remuneraciones, lo que no quita que la empresa por iniciativa propia pueda crear comités propios, muy conocido por ejemplo es estos comités de **ALM o de CALSE**, no está en la norma todavía pero la empresa lo puede decidir poner, hay inclusive comités ejecutivos, comités temporales que lo pueden crear por algún proyecto, un cambio en el sistema, son libres de hacerlo, pero los mínimos son los que están en esta norma, los 3 que les dije.

Entonces, entrando a lo que es gestión integral de riesgos, la gestión integral de riesgos en la norma lo van a encontrar que recoge la metodología COSO. La metodología COSO es una de las tantas metodologías internacionales que te da una estructura de qué componentes se debe tener en la empresa para tener una buena gestión y lo define como esto ¿no?, esto lo deben de

haber visto: ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de riesgos, la evaluación de los riesgos, la respuesta a riesgos, el control, la información, la comunicación y el monitoreo.

Lo que se menciona en la norma son los componentes y se da algunos lineamientos generales, pero ya es potestad de la empresa implementarlos a su mejor manera. Ahora, lo que nosotros vemos en la práctica es por ejemplo en ambiente interno la empresa lo que interpreta es que esto se refiere a la estructura a los funcionarios, al perfil de los funcionarios.

Por ejemplo, te habla mucho de que, si tú tienes un jefe en el área de créditos, debe tener la experiencia necesaria, la preparación, formación académica. Si tienes un jefe de riesgos, lo mismo experiencia en el tema de gestión de riesgos en otra empresa.

Entonces la empresa lo interpreta como estructura y funcionarios básicamente. Lo que es establecimiento de objetivos lo interpreta como el establecimiento de manuales, políticas, más que nada políticas, lineamientos generales que quien los va a dar en primera instancia es el directorio y también el comité de riesgos, hasta ese nivel son los órganos de gobierno, ellos van a dar las políticas.

En la identificación de riesgos lo que hacen es trasladarlo a la unidad de riesgos que a veces son ¿Qué les digo? el directorio a veces es conformado por algunos asesores otro son tipo los mismos accionistas que la empresa define, pero no necesariamente tienen la experticia cuantitativa para hacer una identificación de riesgos, ellos por el conocimiento del negocio pueden decir: en un banco mi riesgo principal, es riesgo de crédito, riesgo de liquidez, riesgo de mercado por las inversiones. En el caso de seguros, tenemos otros riesgos, que son riesgos de suscripción o de técnico de seguros cuando emites mal una póliza , riesgo también de inversiones manejamos inversiones, riesgo de reaseguros, entonces ellos conocen cuáles son los riesgos de la empresa pero no van a poder medirlos , entonces esa tarea en la identificación la trasladan a la unidad de riesgos porque ahí se entienden que están los profesionales más

técnicos que pueden hacer esa medición y la forma de identificar riesgos depende del modelo de negocio y del sector a que te vas a dedicar, ustedes saben que en el sistema financiero hay sector minorista, mayorista, corporativo. Entonces dependiendo del sector van a ser diferentes quizás los riesgos que identifiquen.

En lo que es la evaluación ahí entran todas las técnicas generalmente matemáticas de evaluación de riesgos, por ejemplo, si quieres ver el riesgo de tu portafolio un *VAR* un *SVAR*, que son herramientas de medición de exposición, estamos hablando de ¿Qué te digo? Que también están la cartera, hay diferentes metodologías cuantitativas para ver cómo se va trasladando, comportando la cartera de crédito. Por ejemplo, cuando caen en esto dudoso, pérdida, en los diferentes niveles, hay diferentes metodologías, toda esa parte cuantitativa está en la evaluación de riesgos.

Los controles es que ¿qué vas a hacer tú para mitigar ese riesgo? De alguna manera tiene que haber lineamientos, políticas o límites, normalmente en lo que es cartera de créditos hay límites de cuanto vas a otorgar de crédito, puede ser dependiendo del cargo del analista que va a colocar o de la experiencia le va a dar un límite más grande, o quizás la aprobación va a ser por dos o tres personas que también se maneja mucho, entonces eso es lo que es control.

Información y comunicación es todo lo que es reportería, lo que hacen las empresas ahí es la unidad de riesgos hace toda su evaluación, pero no se quedan ellos con la información, tienen que pasarlo ellos a otras áreas, entonces generas reportes, generan informes, avisos que lo pueden pasar tanto para arriba de la identidad, que sería el directorio, el comité mismo, pero también lo puede pasar a las áreas operativas.

La última parte que es monitoreo, bueno la interpretación que han hecho, el área de auditoría tanto interna como externa, le han delegado a ellos hacer el monitoreo de que todo este proceso se esté cumpliendo, entonces ustedes van a encontrar que el auditor dentro de sus muchas funciones también tiene la de que esto se haga, y el auditor externo, que ya tiene una función

y poquito menor en ese sentido porque su *core* va a estar por el tema de los estados financieros, hay unos informes complementarios que están vinculados a la gestión de riesgos, pero ya son con un poco de menor medida. Su *core* son los estados financieros principalmente.

Ahora, cada uno por ejemplo tiene una específica, ¿no sé si ustedes tienen los números de norma?, el de auditores externos, el de auditoría. Si no, se los puedo pasar porque ahí está el detalle de qué revisiones tienen que hacer de esto.

Entrevistador: Yo tengo una pregunta, en la norma ¿solamente invita digamos a las entidades a usar metodología COSO?, ¿es obligatorio o utilizan otras metodologías también en lo que has visto en todo el sector de banca?

Entrevistado: Lo pueden usar, pueden usar otras metodologías, pero esta es la mínima que se pide o sea todas tendrían que usar estos componentes, y más que eso está permitido, pero menos no.

Entrevistador: Entonces, mínimo todas las entidades tienen que manejar metodología COSO usando esos componentes.

Entrevistado: ahora no se recoge. En la norma todo lo que implica la metodología COSO, simplemente se ha extraído algunas partes que ha sido de interés para la norma, por ejemplo, los componentes, pero si leen el documento no se vuelve a hacer mención de aspectos COSO en específico que como les digo esa es una metodología internacional más amplia, pero si se ha recogido los elementos que tiene, hasta ahí queda, eso sí tiene que ser obligatorio.

Entrevistador: Y según tu punto de vista, ¿cuál o cuáles serían las áreas que están mayor expuestas a riesgos y cuales ameritan mayor gestión de eso, de riesgo?

Entrevistado: Depende del negocio

Entrevistador: Por ejemplo, en la banca

Entrevistado: En la banca, tenemos 2 principios, hasta 3, en la lista que ven acá está definido cuales son los tipos de riesgos que la superintendencia ha identificado como mínimo: El riesgo

de crédito, el riesgo de lavado de activos, el riesgo de liquidez, riesgo de mercado, de reputación, técnico, de reaseguros, estratégico y operacional. Si tú me dices cuales son a los que más expuestos están en una compañía financiera, en primer lugar, sería riesgo de crédito, pues el CORE del negocio es dar préstamo; es lo que más está expuesto. Si vemos el balance el principal componente del activo y el pasivo está vinculado a los préstamos. En segundo lugar, se podría decir que es la liquidez, porque el banco trabaja con depósitos y colocaciones, entonces el mayor riesgo para un banco es una “corrida bancaria”, es decir que todos los depositantes decidan en gran volumen retirar los depósitos dejados, porque esos depósitos le sirven al banco para colocar créditos. Ese Flujo, justamente ahí entra el AVL entre el activo y el pasivo, entonces si el banco no controla sus límites de liquidez mínima que necesita. Lo que no puede pasar es que alguien vaya al banco a retirar su depósito y este no tenga, eso no puede pasar en una entidad bancaria más bien genera pánico, No sé si alguna vez han escuchado pánico a las corridas bancarias, en otros países donde ha habido crisis financiera lo que pasaba era que mucha gente iba a retirar su dinero porque pensaban que los bancos ya no iban a entregar los fondos y los iba a congelar entonces se generaba un pánico en el mercado.

La tercera estaría entre riesgo de mercado y riesgo operacional, porque el banco con todo ese dinero que capta una buena parte es para colocaciones y también invierte, tiene una línea de inversiones. Entonces cada vez que hace una inversión asumes un riesgo. En el mercado tiene varios tipos por ejemplo fluctuación de tasas de interés, tipo de cambio: que haces inversiones en dólares y el dólar cae o sube, te puede afectar y estamos hablando de volúmenes grandes. También puede estar sujeto al cambio de tasas, cuando los bancos invierten en bonos hay una relación inversa entre la tasa de interés y el valor del bono: mientras sube la tasa de interés el bono baja. Si ustedes hacen una inversión en bonos y las tasas están subiendo, se asume que se tiene en bonos un millón y sube la tasa, cuando lo quieres vender ya vale medio millón; ese es el nivel de pérdida que se puede generar, eso también es riesgo de mercado. Y, operacional, es

porque el banco más que una empresa de seguros tiene operaciones más frecuentes. Una empresa de seguros, les comento, vende una póliza y no vuelve a ver el expediente hasta que sucede un siniestro, puede que pase o que no. Son operaciones puntuales en momentos puntuales. El banco en cambio basta que tengas un depósito o una cuenta de ahorros, inmediatamente por tu celular, por el cajero, por los aplicativos hacen operaciones casi todos los días. Entonces el riesgo operacional viene cuando hay una falla en los sistemas de la empresa, que haya falla en la parte operativa del personal. Por ejemplo, cuando entran al aplicativo y este se cae, eso sería un riesgo operacional o van al cajero no funciona, o van a la ventanilla o a la plataforma y no hay sistema todo eso es riesgo operacional. El banco está bastante expuesto a eso.

Entrevistador: otro punto que habíamos tomado en cuenta es respecto a la morosidad. ¿Tú consideras que es un riesgo alto? ¿Difícil de mitigar respecto a la coyuntura actual del país?

Entrevistado: La morosidad estaría en el riesgo de crédito. La morosidad cuando ustedes la analizan está vinculada mucho al crecimiento económico del país, porque se entiende cuando hay un mayor bienestar económico va a haber un mejor cumplimiento de los pagos de los créditos. Entonces, cada vez que el PBI está bajando o que estamos en una especie de recesión, básicamente por eso, la cartera de créditos es inmediatamente sensible y entra a deteriorarse, porque las personas siempre van a priorizar sus necesidades básicas a una necesidad de pagar un préstamo. Entonces está altamente vinculado al crecimiento económico del país. Un buen indicador es por ejemplo la información del PBI que está en la página del BCR, la gráfica de tendencia del PBI y la gráfica de la morosidad de la cartera y el comportamiento es similar; así si una baja la otra también lo hace.

Entrevistador: en los lineamientos que tienen los entes reguladores, como la SBS, ¿cómo se puede mitigar el índice de morosidad? Hay normativas específicas o lineamientos que les digan a las entidades bancarias como no tener la morosidad tan alta.

Entrevistado: el marco general es este (norma impresa). También, hay la norma de clasificación de deudores en el sistema financiero y cálculo de provisiones, porque como bien dices hay formas de controlar el exceso de exposición a la morosidad que pueden tener las entidades. Una forma es como norma de provisiones. La provisión es una especie de reserva que se le pide a la empresa cuando su crédito (el crédito que está colocando) se está deteriorando y, ¿cómo se mide? Con días de atraso, un indicador es cuantos días de atraso tiene ese préstamo si tiene pocos días se podría entender que la persona va a pagar; si tiene 30, 60, 90 o un año de atraso; tú puedes interpretar que ya no va a pagar. Entonces, la norma está ligada a los días de atraso, según vaya aumentado los días de atrasos se le pide una provisión. La provisión es un porcentaje o un factor que se aplica al saldo de la deuda y va creciendo en el tiempo. Por ejemplo, si tiene un atraso de 60 días me pide una provisión de 5% de la deuda, si tiene un atraso de medio año la provisión sería 20% por decir un número. Llega hasta el 100%, llega un momento en el que ya no se puede recuperar eso y provisionas. Contablemente, la provisión es un gasto y lo que va a hacer es disminuir la utilidad de la empresa. Afecta a los estados de los resultados, se va a cargar como gasto y va a bajar la utilidad.

Entonces es una manera de controlar, la empresa va a ver que su utilidad está por los suelos y verá que algo está pasando y cuando revise su estructura va a visualizar que sus provisiones están altas porque su cartera está mal. La empresa tiene varios caminos: uno es inmediatamente mandar un comunicado a su área de colocaciones y pedir que haga una mejora en la evaluación de los créditos, así evitar que se estén colocando créditos a cualquier persona y cambiar las políticas, medidas correctivas, controles, incentivos. Y lo otra opción contable es castigar los créditos, cuando tú castigas la cartera significa que la empresa ya acepta que no va a recuperar nada y pasa toda la cartera a gasto y ya no constituye como provisión. Otra opción es vender la cartera, cuando el banco tiene cartera pesada que ya saben que no van a cobrar entonces la venden o términos criollos “la rematan” a un valor menor y, ¿Quiénes la compran? Empresas

especializadas en cobranzas. Estas empresas tratan de recuperar algo y esa evaluación la hacen ellos; ya que no aceptarían algo que no van a pagar.

Entrevistador: pero ¿la SBS estipula mínimos de provisión de cartera?

Entrevistado: sí, eso está normado. Las ratios de provisión están normadas. Y lo que se tiene es la otra norma, es la del capital. Cuando tienes mayor exposición a una cartera mala o que tiene mucha morosidad también hay una regla de cálculo para cargar capital, para que el accionista ponga dinero

Entrevistador: sobre las herramientas que pueden usar para mitigar las clases de riesgo. ¿cuáles son las más comunes, las que utilizan el sistema financiero?

Entrevistado: hay matrices de transición que se usan en el sistema financiero. Son diagramas en el cual un cliente está calificado como normal, pasa a deficiente, dudoso o pérdida. Te va mostrando como va migrando tu cartera en el tiempo.