



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**Estrategias financieras para mejorar la recuperación de créditos de la Financiera  
Credinka S.A. Agencia Cajabamba.**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTORES:**

**Bach. Elizabeth del Rosario Rodriguez Boy (ORCID: 0000-0002-5886-3381)**

**Bach. Erling Lizardo Reyes Ramirez (ORCID: 0000-0002-4222-6791)**

**ASESOR:**

**Mg. Mario Ignacio Farfán Ayala (ORCID: 0000-0003-2378-1025)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Finanzas**

**Chiclayo – Perú**

**2020**

## **Dedicatoria**

Esta tesis, lo dedico a Dios por sus infinitas bendiciones, a mi familia por ser ejemplo de vida, unión y por ser la columna vertebral de mi formación profesional, a mi mamita María hasta el cielo por ser ese rayo de luz que todos los días guía mis pasos. A mis profesores y asesores de la Universidad Cesar Vallejo por la dedicación, paciencia y comprensión en el apoyo incondicional de mi formación profesional.

### **Elizabeth del Rosario**

Dedico esta tesis a mis hijos, Jheremy Reyes y Alexandra Reyes quienes son mi motivación, librando a mí ser de todas las dificultades que se presentan. No ha sido fácil, eso lo sabemos, si no los hubiera tenido no habría logrado perfeccionarme.

Agradezco siempre a Dios por haberme regalado estas dos bendiciones, que día a día crecen y se desarrollan como miembros de esta sociedad; junto hemos aprendido muchas lecciones de la vida.

Muchas gracias hijos, porque sin su ayuda no habría logrado desarrollar con éxito mi tesis.

### **Erling Lizardo**

## **Agradecimiento**

Agradecemos a Dios por cuidarnos, guiarnos y darnos mucha fortaleza para seguir en pie y lograr realizarnos como profesionales, a nuestras familias, por su apoyo incondicional, su constante preocupación por nuestro bienestar y por su confianza depositada en nosotros.

A la Universidad César Vallejo, quien supo seleccionar docentes para motivarnos en el estudio y superación profesional con una visión enorme de competencia para este mundo actual.

Agradecemos de una forma especial al Dr. Mario Farfán Ayala, por el apoyo incondicional en la orientación y asesoramiento que nos brindó para poder desarrollar con éxito el presente trabajo de investigación.

## **Los Autores**

## **Página del jurado**

### **Declaratoria de Autenticidad**

Elizabeth del Rosario Rodriguez Boy con DNI N° 46269147 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Titulados de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Contabilidad. Declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, también bajo juramento declaro que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como la información aportada por el cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, Julio del 2020.



---

Bach. Elizabeth del Rosario Rodriguez Boy  
DNI: 46269147

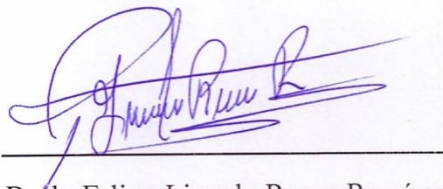
### **Declaratoria de Autenticidad**

Erling Lizardo Reyes Ramírez con DNI N° 40767263 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Titulados de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Contabilidad. Declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, también bajo juramento declaro que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como la información aportada por el cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, Julio del 2020.



Bach. Erling Lizardo Reyes Ramírez

DNI: 40767263

## Índice

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página del jurado .....	iv
Declaratoria de Autenticidad .....	v
Índice .....	vii
Índice de tablas .....	viii
Índice de figuras .....	ix
RESUMEN .....	x
ABSTRACT .....	xi
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MÉTODO .....	27
2.1 Tipo y diseño de Investigación.....	27
2.2 Operacionalización de Variables. ....	28
2.3 Población, muestra y muestreo. ....	32
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad....	32
2.5 Procedimiento.....	35
2.6 Métodos de análisis de datos .....	35
2.7 Aspectos éticos .....	36
III. RESULTADOS .....	44
IV. DISCUSIÓN.....	38
V. CONCLUSIONES.....	51
VI. RECOMENDACIONES .....	55
VII. PROPUESTA.....	59
REFERENCIAS .....	63
ANEXOS .....	65

## Índice de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	30
Tabla 2. Población .....	32
Tabla 3. Cronograma de pagos en días de mayor ingreso .....	38
Tabla 4. Considera el endeudamiento con otras entidades financieras .....	39
Tabla 5. Cobranza Judicial la estrategia más importante .....	40
Tabla 6. Exigen documentos originales y sustentatorios de los ingresos .....	40
Tabla 7. Incentivos a los gestores como estrategia de cobranza.....	41
Tabla 8. Nivel de créditos altos en cobranza coactiva.....	42
Tabla 9. Realizan visitas a los clientes impuntuales.....	42
Tabla 10. Se realizan seguimientos a todos los créditos otorgados.....	43
Tabla 11. Cuentan con un área de Call Center .....	44
Tabla 12. Las policías establecidas en el 2017 y 2018 efectivas.....	44
Tabla 13. El administrador verifica con sustento las visitas a los clientes morosos .....	45
Tabla 14. La gestión de cobranza es efectivo .....	46
Tabla 15. Cartera total del 2017 y 2018 .....	46
Tabla 16. Cartera de clientes del 2017 y 2018 .....	47
Tabla 17. Nivel de morosidad.....	47



## Índice de figuras

Figura 1. Evolución de la cartera crediticia (variación porcentual anual).....	4
Figura 2. Estrategias eficientes.....	44
Figura 3. Información antes de otorgar el crédito .....	38
Figura 4. Cronograma de pagos.....	39
Figura 5. Endeudamiento con otras entidades financieras .....	39
Figura 6. Cobranza Judicial .....	40
Figura 7. Documentos originales y sustentatorios.....	41
Figura 8. Incentivos a los gestores de cobranza .....	41
Figura 9. Nivel de créditos .....	42
Figura 10. Realizan visitas a los impuntuales.....	43
Figura 11. Seguimientos a todos los créditos .....	43
Figura 12. Área de Call Center.....	44
Figura 13. Políticas determinadas.....	45
Figura 14. Verifican las visitas a los clientes morosos.....	46
Figura 15. Gestión de cobranza eficiente .....	46

## RESUMEN

La presente tesis está orientada al diseño de Estrategias Financieras de Recuperación de Créditos, con la finalidad de reducir el índice de morosidad en Financiera Credinka S.A., Agencia Cajabamba, esto debido a que el área de recuperaciones no cuenta con un plan de estrategias definidas, claras y concisas de acuerdo a la ubicación geográfica de la agencia y a la realidad de sus clientes; por lo que de una u otra manera los indicadores de morosidad tienden a crecer, causando ciertos impactos negativos en los índices de rentabilidad, expansión crediticia y desempeño del personal del área comercial.

En las teorías relacionadas al tema consideradas en la introducción tenemos en la variable independiente: “Estrategias financieras” y en la variable dependiente “Créditos”, en el método hemos determinado como tipo de investigación, Descriptiva - Propositiva, como diseño de investigación tenemos cuantitativa – no experimental, así mismo se determinó la población y muestra considerando como población el número de trabajadores del área comercial, de operaciones y recuperaciones de Financiera Credinka S.A., Agencia Cajabamba, la misma que se considerará como muestra por ser una cantidad pequeña, significativa y manejable; las técnicas que se han utilizado son: la encuesta y el análisis documental, realizando la validez mediante juicio de tres expertos, la confiabilidad se determinó a través de alfa de Cron Bach. Se determinó el análisis de datos después de aplicar el instrumento, para finalmente terminar con sus respectivas conclusiones, recomendaciones y la propuesta de Estrategias Financieras para la recuperación de créditos.

Palabras clave: Estrategia, créditos, morosidad y propuesta

## **ABSTRACT**

The present research work is oriented to the development of a Proposal for Credit Recovery Strategies, with the objective of reducing the delinquency rate in Financiera Credinka SA, Cajabamba Agency, this is because the recovery area does not have a plan of defined, clear and concise strategies according to the geographic location of the agency and the reality of its clients; therefore, in one way or another, delinquency indicators tend to grow, causing certain negative impacts on the profitability, credit expansion and performance of the commercial area staff.

The theories related to the subject considered in the theoretical framework we have in the independent variable: "Financial strategies" and in the dependent variable "Credits", in the method we have determined as a type of Descriptive - Propositive research, as a research design we have quantitative - no experimental, likewise the population was determined and it shows considering as a population the number of workers of the commercial area, of operations and recoveries of Financiera Credinka SA, Cajabamba Agency, the same one that will be considered as sample because it is a small, significant and manageable amount; the techniques used have the survey and the documentary analysis, making the validity by expert judgment, the reliability was determined by Cron Bach's alpha. The data analysis was determined after applying the instrument, to finally finish with their respective conclusions, recommendations and the proposal of Credit Recovery Strategies.

Keywords: Strategy, delinquency and proposal.

## I. INTRODUCCIÓN

Para la realidad problemática se consideró a Camacho (2017), expuso que los servicios que ofrecen las financieras reflejan un elevado índice de mejora, por ello en México la Secretaría de Hacienda en aquel momento presentó la Estrategia Nacional de Educación Financiera, mencionó que el propósito era que la demanda pueda evaluar y seleccionar el tipo de oferta financiera que les permita lograr su reserva económica e inversión de acuerdo a sus necesidades. Esta estrategia brindó paso a la oferta financiera y estabilidad económica logrando predominar el vínculo a través de la inclusión y la educación financiera, tema importante para el mercado que forma parte de la Banca de Desarrollo organizada por la secretaria de hacienda.

Tilburg y Yavuz (2014), en su artículo publicado menciona: La gestión de los productos crediticios fueron afectados por circunstancias externas como la crisis económica en Europa, en los últimos 10 años los créditos de los sindicatos holandeses ha fluctuado positivamente, sin embargo, con la crisis las financieras recortaron sus transacciones, disminuyendo la rentabilidad de los créditos, algunos créditos en medio de esta crisis se perdieron (p. 29).

Móran, Ortega, y Guzman (2017), la Crisis Financiera en la actualidad ha incrementado los niveles de morosidad, permitiendo utilizar nuevos modelos para analizar los riesgos con el fin de medir la calificación Rating del total de clientes. Además las entidades más grandes ponen en práctica un modelo subjetivo que consiste en realizar encuestas, este es elaborado por el asesor de riesgos y estos sirven para aplicarlos y ser fundamento de los procedimientos estadísticos.

Siendo una de las estrategias para tener menos morosidad para que en adelante no se vean en la necesidad de contratar terceros que se encarguen de gestionar sus cuentas incobrables, y al mismo tiempo mantener al cliente satisfecho (p. 62).

Pozobon y Dembogurski (2014), en un artículo para la revista Interamericana de Comunicación Mediática se informó que, la problemática empieza cuando las instituciones financieras dejaron solo de ser prestadoras de servicios donde iniciaron la búsqueda en el mercado, se hace necesario la comunicación. Fueron las críticas quienes ayudaron a que las instituciones bancarias pensaran en aumentar las estrategias en como relacionarse con el público y relacionar con ellos la tasa de interés donde puedan tener mejores propuestas de inversión y préstamos.

Valenzuela y Cruz (2017), mencionan que después de diez años de desregulación financiera y del proceso de liberalización, han comenzado a tener mayor presencia en el mercado las entidades financieras. El cual les ha generado incrementar las ventas de sus recursos financieros como los créditos, esto les genera líos, cuando no se logra recuperar, la misma competencia ha hecho posible baja la guardia respecto a los filtros antes de otorgar los préstamos (p.88).

La banca española tiene asociación con entidades no financieras en los principales mercados de Latinoamérica, han logrado llamar la atención de otras organizaciones de la región y multilaterales.

La revista El País, menciona que desde la crisis no se ve el rendimiento de los cinco grandes bancos (BBVA, Sabadell, Santander, Caixa Bank y Bankia). El deterioro de los ingresos de las carteras vencidas, a la lentitud de la economía y los indicadores negativos que explican esta situación. Entre los más resaltantes solo se ha salvado el Banco Bankinter, que hasta marzo ganó un 1,4% más que hace un año. Los seis bancos en el mes de marzo del año 2019 alcanzaron 4.145 millones, un 12% menos que en marzo de 2018. (De Barron, 2019).

Al mismo tiempo, la máquina de los ingresos por el otorgamiento de créditos no trabaja al ritmo esperado. La banca ha elevado el volumen de otorgamiento de hipotecas, siendo más las operaciones canceladas que las que se aprueban; los créditos por consumo sí crecen, en pequeñas cantidades y las empresas han minimizado su endeudamiento bancario o solicitan sus préstamos al mercado, donde abunda liquidez.

La revista Ciclo de Riesgo (2017), manifiesta que en momentos en que la cartera vencida atraviesa uno de sus ciclos más complicados por un visible deterioro que viene desde el año 2017, las empresas de cobranza duplican sus esfuerzos y ahondan sus vínculos con las entidades crediticias como sus aliados de alto nivel estratégico. El sistema financiero en Colombia le sigue apostando a una estrategia de recuperación de cartera con modelos mixtos que combinan gestión “in house” especialmente para franjas de labor preventiva y mora temprana, y una gestión en “outsourcing” para carteras en etapas pre jurídicas, con gestores externos, especializados por tipo de cartera, segmentos de clientes, alturas de mora y regiones.

García (2017), manifestó que la dirección en la recuperación de los productos crediticios, es relevante; por lo que, numerar un grupo de perspectivas que contribuyeron con las instituciones a desarrollar políticas, las cuales deben ser viables, porque la suficiencia para pagar con la que cuenta un cliente se puede observar en su flujo de caja, su situación económico-financiera y referencias crediticias; lo que indican que si cuenta con capacidad de pago.

Actualmente existen fases para el cobro de las operaciones crediticias ejecutadas, las cuales son: etapa preventiva; en donde se trata de impedir para que el crédito entre en mora; etapa administrativa, se inicia cuando el crédito ya venció y finaliza cuando ya no se paga en el tiempo o plazo pactado y finalmente se concluye con la etapa Judicial tras agotarse los recursos antes mencionados.

Por lo tanto, se dijo que las entidades que concedan créditos, tienen que contar con políticas establecidas, con ello el cliente tendrá un conocimiento global de las condiciones y términos al momento de acceder a un producto crediticio.

Diario el Comercio (2018), informa que el total de los créditos por las entidades bancarias del sector privado fueron de S/251,728 millones al cierre del mes de abril del 2018, obteniendo incremento en el año de 7,69%; por lo que se dice, que es la mayor expansión de estos créditos en los dos últimos años.

El aumento del financiamiento bancario es explicable debido a que la economía local logró cerrar con un avance de 3,22% (siendo un buen resultado desde el tercer trimestre del año 2016; el crecimiento se debió a la mejora del desempeño de la demanda interna, acumulando una expansión de 4.2% en el primer trimestre del año 2018.

La Revista Mas Finanzas (2019), menciona que; la confianza en las fortalezas de la economía peruana al inicio del año 2019, se ha visto reflejado en los indicadores positivos mostrado por el financiamiento bancario. En los 30 primeros días del 2019, las cifras mostraron el buen desempeño por parte de las entidades financieras al entregar créditos, a familias y empresas. Al cierre de enero, sumaron en total S/ 267,330 millones, y registraron una expansión de 7.99% respecto al mes de enero del 2018, considerando un tipo de cambio constante para el cálculo.

Al dividirse la cartera de créditos, se verifica que aquellos otorgados a empresas sumaron alrededor de S/ 171,991 millones, al cierre de enero del 2019, acumulando

un incremento anual de S/ 10,410 millones (6.44%). De igual manera, los créditos otorgados a las familias avanzaron a S/ 95,339 millones, en el mes de Enero, observándose un aumento interanual de S/ 9,373 millones (10.90%). En ambos contextos, las variaciones se calcularon empleando un tipo de cambio constante.

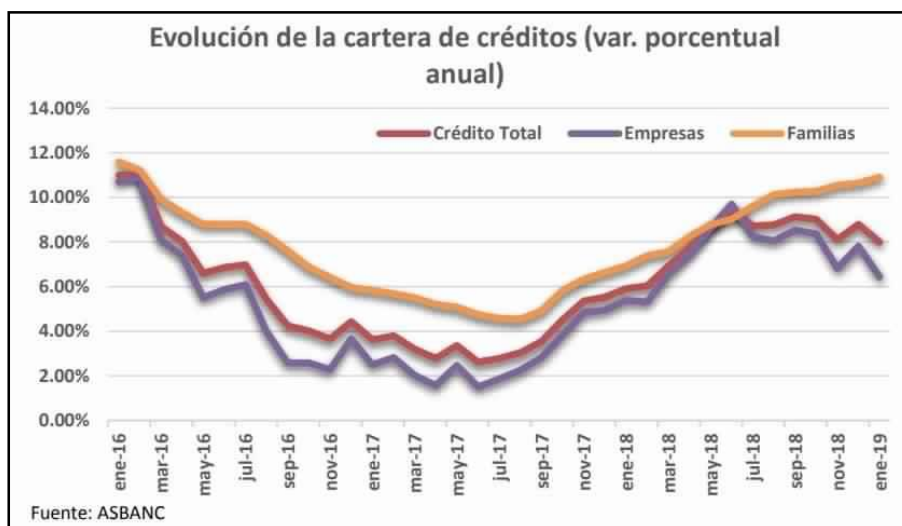


Figura 1. Evolución de la cartera crediticia (variación porcentual anual).

Fuente ASBANC- Revista Mas Finanzas

En el artículo publicado por Jaramillo (2018), afirma que, la venta de créditos otorgados por cajas municipales creció en un 15%, ya que en el último lustre muchas entidades financieras han venido creciendo y lograran mantenerse en los siguientes años, existiendo territorios con una bancarización de 10% a 20%.

Sin embargo, la ley mordaza le has contrarrestado su crecimiento ya que les prohíbe que brinden todos sus productos financieros y facilidades que tienen, por otro lado los bancos si pueden hacerlo y lo hacen con publicidades grandes, siendo ello un error por parte de ley, esperando que sea corregido, de igual manera este sector seguirá creciendo.

Diario Gestion (2014), mencionó que Perú, país de Latinoamérica expuso un método de instrucción financiera; así mismo, en el ámbito público existieron planes que formaron parte del aislamiento.

Últimamente se señaló que pese a la invención de la tecnología financiera, todavía se cuenta con rezagos y roturas por subsanar en decisión financiera; afirmó que en resultado en la minimización de niveles de bancarización de Alianza

Estratégica se planteó acrecentar propuestas de servicios financieros en mercados que aún no se ha desarrollado la banca.

La Superintendencia de Banca, Seguros y Administradora de Fondo de Pensiones, afirmó lo fundamental de la entrada financiera en el desarrollo económico y social del Perú, por lo que promueve y facilita esta inclusión en el mundo de las finanzas mediante sus estrategias financieras.

En la revista Ciclo de Riesgo (2017), indica que el índice de mora en los meses últimos se ha incrementado en la mayoría de empresas que se encuentran involucrados en el sistema financiero. La asociación de Bancos del Perú (ASBANC), hizo mención que en marzo del 2017, que tenía una cartera morosa de 3.01%, siendo el monto más elevado en los últimos diez años, así mismo tienen otra cartera más riesgosa de 2.98% para el mes de febrero.

Dicho resultado se debe al aumento de la morosidad de los créditos de micro y pequeña empresa, donde el avance fue de 0,18 y 0,32 puntos porcentuales, respecto a la tasa mensual. No se tomó en cuenta los desastres causados por El Niño Costero, la morosidad de las pymes sigue aumentando en los sectores no primarios, como servicios y comercio.

Desde Boston Consulting Group, mencionan que los próximos meses serán mejores. Calculando que la morosidad del sistema financiero se estandarizará entre el segundo y tercer trimestre, una vez reconstruidas las zonas afectadas por las lluvias. Mencionando realizar estrategias efectivas para mejorar el resultado financiero de los bancos (p.26, edición N° 02).

La Revista Gana Mas (2016), Asbanc señala que el porcentaje de la mora registrado en febrero se aplica por el deterioro de la cartera dirigida a las grandes empresas, medianas empresas, así como a microempresas, consumo e hipotecario. Solo los créditos corporativos y a pequeñas empresas mostraron mejoras en su porcentaje. En el primer caso se mantiene el mismo resultado en febrero que el registrado en el mes anterior y en caso de las pequeñas empresas se ha observado una positiva disminución en el nivel de mora.

El Diario Gestión informa, que la figura del personal encargado de la cobranza de deuda como personas de trato poco amable y persistente ya se está mejorando en los últimos tiempos. Hoy, estos profesionales se están convirtiendo en asesores de la



gestión crediticia de los clientes con deudas, manifestaron los señores gerentes del área de cobranzas (Alva, 2018).

Esa cobranza ruda, de amenazas, ya está quedando en el pasado. El personal que ahora cobra parecen más vendedores, ya que tienen que contactar al cliente y lograr convencerlo de que le están ofertando una facilidad para que salga de la morosidad en el sistema financiero.

A las entidades financieras les interesa recuperar esas carteras crediticias impagas, ya que por dichas operaciones, les generan exigencias de provisiones adicionales, las cuales afectan sus índices y, por tanto, sus utilidades; por lo tanto, si quieren recuperar sus préstamos tienen que formular diferentes tipos de estrategias de recuperación crediticia como; conceder descuentos, fraccionamiento de pago, periodos de gracia, cronogramas de pago flexibles según las posibilidades de cada cliente, etcétera.

Financiera Credinka S.A, se encuentra en la ciudad de Cajabamba, quién dió inicio sus operaciones el 12 de febrero de 1994, en ese tiempo con la denominación de Caja Rural de Ahorro y Crédito Credinka en el Cuzco y en lo posterior esparcirse a diferentes regiones en la parte sur del Perú.

Se logró su crecimiento, en agosto del año 2015, cuando obtuvo el permiso de la Superintendencia de Banca, Seguros, con el fin de ser parte de Financiera Nueva Visión, dando inicio a sus operaciones el 01 de setiembre del 2015 como Financiera Credinka; lográndose posicionar, como una importante institución dentro del sistema financiero.

En el mes de julio del año 2016, autorizados por el ente regulador, absorbe la Caja Rural de Ahorro y Crédito Cajamarca y desde el 01 de agosto del 2016 empieza a formar parte integrante de Financiera Credinka, logrando un importante avance en su extensión al norte del Perú; en el 2017, con la apertura de sus agencias en Trujillo y Chiclayo.

Actualmente se ubica en 15 regiones del Perú, también cuenta con 91 puntos de atención con un aproximado de 1,200 colaboradores en todo su ámbito de operación.

Financiera Credinka, objeto de estudio, ha logrado un desarrollo gradual y un aceptable lugar en el ámbito del sector financiero, es por eso que actualmente viene incrementando el ingreso de más accionistas; pero, el aumento del índice de

morosidad en la actualidad es considerado como uno de los principales problemas de la entidad.

En el año 2017 Credinka cerró su ejercicio económico con 3.46 % en el ratio de mora, a finales de julio del 2018 dicho ratio se minimizó al 1.95% por lo que se consideró como un indicador aceptable; sin embargo, esta reducción se logró por medio del proceso de castigos que se fue realizando después de haber culminado con las cuatro etapas de cobranza, en dicho proceso, se inicia a provisionando un 5%, luego 25%, 60% y 100% generando otros gastos, una vez asumida el 100% se procede con la venta de las carteras con los créditos vencidos o con atrasos en sus pagos, las empresas que compran las carteras con estas características en los créditos son: Expertis Master Servicer and Collections SAC y Esquema Investment SAC; estas empresas, compran los créditos que cuentan con más de 120 días de vencimiento en el pago, dicho acto se hace con la finalidad de no perder el total de las operaciones crediticias ejecutadas. En Financiera Credinka, a pesar de que se cuenta con políticas de cobranza y procesos, en numerosas oportunidades, no se tiene un resultado positivo en la recuperación del crédito, ya que son 30 días como máximo para realizar la cobranza y si no se realiza, se corre el riesgo de dejar a la financiera sin liquidez.

Luego de observar dicha situación, se elabora la presente tesis con la finalidad de poder ofrecer o proponer un plan de acción o solución para afrontar estas dificultades que dañan los ingresos o rentabilidad de la financiera; así mismo, se pretende diseñar estrategias para poder recuperar con éxito aquellas operaciones crediticias vencidas.

Respecto a los trabajos previos se consideró a los siguientes autores, en Kenia Mwangi (2014), desarrolló una investigación titulada “Monitoreo de crédito y estrategias de recuperación adoptadas por bancos comerciales en Kenia”, su objetivo principal fue determinar el monitoreo del crédito y las estrategias de recuperación adoptadas por los bancos de Kenia.

Concluye que todos los bancos monitorean sus préstamos como estrategia y poder recuperar su producto, lo que muestra el interés y el cuidado del riesgo a perder dicho producto, estas acciones han disminuido las pérdidas que anteriormente sufrían (p. 33).

Considerando el resultado positivo de la investigación, se puede decir que es importante contar con estrategias de control de los riesgos de créditos, que aún hace falta en las entidades financieras de los lugares alejados a la central.

Asante (2015), desarrolló una investigación titulada “Evaluación de prácticas crediticias en compañías de ahorro y préstamo.”, su objetivo principal evaluar la gestión de crédito en First Allied & Saving.

La investigación concluyó que la entidad contaba con estrategias de gestión, como políticas sobre los créditos y la gestión sobre los riesgos de crédito eran muy eficientes, las políticas aplicadas estrictamente disminuyeron los créditos morosos (p.96).

Las estrategias de gestión son de suma importancia para cualquier entidad financiera, lo cual se debe adoptar en la entidad financiera de estudio, con el fin de disminuir riesgos.

Nguyen (2016), desarrolló una investigación “Riesgo de crédito para productos de préstamo en bancos comerciales de Vietnam”, con la finalidad de lograr el grado de licenciado en Negocios internacionales en la Universidad de Applied Sciences en Holanda. Consignó como objeto de estudio evaluar el control del riesgo sobre riesgos de los créditos,

Luego de la investigación, concluye que; siguen procesos desactualizados, no tiene las herramientas suficientes para evaluar correctamente a los posibles clientes, no utilizan los monitoreos sobre los créditos ya otorgados (p.34).

Muchas veces se cuenta con políticas o procedimientos para seguir las actividades sin embargo al ser desactualizadas no contribuye con la mejora de la gestión por lo contrario perjudica.

Lewis (2014), hizo su investigación “Determinación de las causas de morosidad en la cartera de crédito del Banco Nacional de Costa Rica.”, se trazó como objetivo principal establecer las causas que incitan e incrementan el ratio de mora en los créditos otorgados, con ello finalmente realizar propuesta de solución para solucionar dicho problema.

Llega a la conclusión de que los factores que influyeron en la elevación del ratio de mora son generados por el ámbito externo, problema que no puede ser controlado por la entidad, el incumplimiento con el pago de la deuda crediticia es de carácter temporal, y los morosos se ponen al día en un plazo menor a un mes de vencida la cuota.

En algunas entidades la morosidad es un índice que dura poco, ya que siempre habrá clientes que paguen fuera de fecha, sin embargo, logran devolver todo el dinero prestado aun así generando morosidad.

Agualsaca (2018), en su investigación titulada, “Diseño de gestión para la concesión de crédito y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y crédito Amauta Kurikama”.

El principal problema que surgió de la entidad en estudio fue debido a que no cuenta con políticas internas que sean guías en la conducción y el control adecuado del trabajo operativo, como la cobranza y recuperación exitosa de los créditos; teniendo, como principal objetivo diseñar estrategias de crédito para poder recuperar la cartera atrasada de la Cooperativa.

Al finalizar la mencionada investigación; concluyó que, en la cooperativa carecen de control en los procesos crediticios y se desconoce las políticas establecidas, lo cual genera consecuencias como que la compañía desempeñe sus operaciones y/o funciones de forma inadecuada e ineficiente (p. 137).

Las cooperativas de ahorro y crédito tienen dificultades en el control de sus procesos crediticios, en cuanto a la evaluación, otorgamiento y recuperación de los mismos; ya que su finalidad, es colocar cada vez más créditos sin evaluar que el riesgo también tiende a elevarse.

Caicedo (2018), en su proyecto de grado titulado “Scoring de Crédito: herramienta para la evaluación de riesgo de crédito en entidades financieras”. Se consignó su objetivo principal mejorar el Scoring de crédito, para considerar las variables macroeconómicas, con el fin de diseñar una herramienta más concreta para realizar análisis, que ayude a disminuir los problemas que generen daños desfavorables en la cartera de las entidades.

La investigación concluyó que las variables macroeconómicas propuestas en la herramienta credit scoring tiene una disminución de la solicitud de créditos o

aumentos, cabe resaltar que cambia la probabilidad de impago cuando la variable macroeconomica cambia, ademas se tiene en cuenta que quien le da mayor robustez al modelo son las variables macroeconomicas. El desempleo afecta por otra parte los pagos de los clientes, y esto afectaria en cumplir las obligaciones financieras (p. 39).

Esta herramienta debería ser aplicada al momento de otorgar créditos, porque facilita el conocimiento crediticio del cliente, y aunque ya se cuente con las centrales de riesgo, se siguen otorgando créditos y el control del riesgo aun es bajo.

Awad (2017), en su tesis titulada “Determinantes del riesgo crediticio asociado a la cartera de crédito en el sector bancario colombiano Banco Davivienda”. Determinó como objeto de estudio identificar los factores del riesgo de crédito sobre la cartera de créditos en el sector bancario.

Se concluye que existe un incremento con respecto a la cartera morosa del banco, debido a que tambien creció su rentabilidad y algunos créditos provisionados, estos son influidos por las políticas que cuentan para realizar sus evaluaciones crediticias antes de otorgar un dinero a sus clientes, asi mismo las decisiones que toma el asesor (p. 95).

Teniendo en cuenta la conclusión de la investigación, se considera que el principal factor o determinante que influye en el riesgo crediticio es la violación de las normas, politicas y procesos de otorgamiento de los préstamos.

Reyes (2017), en su tesis titulada “Análisis de la cartera de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Afro Ecuatoriana de la pequeña empresa correspondiente al periodo 2016”. Consignó como objetivo general de investigación, establecer estrategias que permitan el mejoramiento de la cartera de crédito en la Cooperativa.

La investigacion concluyó que la cooperativa a la que se le hace el estudio cuenta con una cartera de clientes que tiene un alto porcentaje de vencimiento, en cuanto a la liquidez en las actividades de los socios existen muchos problemas y ademas su proceso de cobro es estático (p. 27).

Mantener una cartera morosa genera problemas, la principal es de falta de liquidez, generando inconvenientes como; no poder cumplir a tiempo con sus pasivos, afectando a los accionistas.

Sanchez (2014), en su tesis de pregrado titulada: “Estrategias financieras de crédito y cobranza para la Cooperativa Pilahuin Tío Limitada de la ciudad de Otavalo para disminuir el nivel de morosidad”.

Su objetivo general fue determinar ideas con el afán de minimizar el ratio de mora; concluyó:

El perfil del analista de créditos es un punto muy relevante, en este aspecto, no existió el material humano calificado para poder desarrollar optimamente el trabajo de colocación de créditos y recuperación de los mismos; también se evidencia que los requisitos para contratar por un crédito no son suficientes y como se deben solicitar que se estableciera un adecuado análisis del cliente, siendo la información obtenida incompleta (p. 89).

Contar con trabajadores que se encuentren capacitados en el proceso para otorgar créditos es importante y fundamental, ya que podrán respetar las políticas y normas en los procesos o etapas previas al desembolso, para que un futuro no sea difícil de recuperar.

Herzallah, Gutierrez, y Muñoz (2017), en su investigación titulada, “Estrategias competitivas, y desempeño financiero un estudio empírico en empresas industriales”.

El objeto de estudio fue examinar las estrategias y su predominio en el desarrollo de las empresas.

La investigación concluyó que si existía una influencia positiva, ya que se identificaron tres estrategias muy competitivas que contribuían con eficiente desempeño financiero en las entidades, lo cual genera un equilibrio en el desarrollo de la empresa, además que les da por tener costos bajos para dichas entidades (p. 26).

El planear buenas estrategias en el ámbito dentro de una empresa, es muy importante para lograr los objetivos propuestos, ya que ayudará a elevar la rentabilidad de la misma y a disminuir costos.

Rejane y Demborski (2014), en su investigación titulada “Apuntes sobre la utilización de la pedagogización como estrategia comunicacional de las instituciones financieras dirigidas al público joven”.

Tuvo como objetivo general analizar la pedagogización como estrategia de comunicación con el público.

La investigación concluyó, que fue necesario analizar y entender los conceptos de estrategias, la principal estrategia con la que cuentan dichas entidades son la comunicación, además de la educación con respecto al tema y su participación sobre sus clientes.

Paredes y Villafuerte (2017), en su trabajo de tesis titulada “Diseño estratégico para la recuperación de la cartera de la compañía “ALZAMY” 2016”.

El objetivo fue realizar un estudio de implementación de estrategias que contribuyan con la recuperación de la cartera en la compañía Alzamy S.A. para el año 2016.

La investigación concluyó que de acuerdo con el registro de cuentas por cobrar se registran pérdidas constantes desde el año 2011, esto genera caos ya que la estabilidad de la compañía a largo plazo afectaría sus utilidades. De acuerdo a las estrategias propuestas se resumió en que los clientes morosos tienen un año para acercarse a cancelar sus cuotas impagas, así mismo se plantearon objetivos y estrategias para que a los nuevos clientes y a los clientes morosos no tengan riesgos de endeudarse y así como consecuencia no se registren pérdidas en las cuentas por cobrar (p. 62).

El presente trabajo, se asemeja a nuestra investigación en cuanto al diseño de estrategias de recuperación de los créditos, el mismo que genera valor a la entidad, ya que se tendrá en cuenta el historial crediticio de los nuevos clientes, evitando el alto sobreendeudamiento de los clientes recurrentes.

Manchay (2016), en su tesis titulada “Control de las políticas de créditos cobranzas y la recuperación de la cartera pesada de la Caja Paita de la ciudad de Rioja, período 2015”.

Su objetivo principal evaluar la aplicación de las políticas de crédito y cobranza para recuperar sus créditos morosos de la caja Paita hallada en la ciudad de Rioja del 2015.

La investigación concluyó que; lograron identificar la asociación de las variables como el control de las políticas y recuperación de las operaciones crediticias morosas, por lo que el control de dichas políticas eran deficientes ya que no contribuían con la cobranza de dichos créditos que se encuentran vencidos y en muchas ocasiones ya

no lograron recuperar, eso mostraron los resultados del análisis de la Caja Paita de Rioja (p. 69).

Contar con políticas establecidas para el otorgamiento de créditos, que vayan acorde con cada producto crediticio es muy importante en el proceso, ya que tendrá influencia para mantener una cartera y por ende no produzca pérdidas a la institución con carteras irrecuperables.

Aquiño (2016), en su tesis titulada “Relación entre los niveles de recuperación y cumplimiento de créditos en la entidad financiera Banco Azteca de Ventanilla - 2016”.

El objetivo general del presente trabajo es establecer la asociación de las variables nivel de cumplimiento y recuperación de créditos de la entidad Financiera Azteca de Ventanilla.

En la presente tesis se concluyó que; existe relación entre el cumplimiento y recuperación del crédito, así mismo se tomó en cuenta la relación que existe entre la recuperación de créditos y las políticas de crédito de la entidad financiera Banco Azteca del distrito de Ventanilla, que según datos estadísticos aplicados arrojan un resultado que existe una relación significativa, ya que según la de Correlación de Sperman, es de 0.683 se tipifica como correlación positiva media, afirmando así la primera hipótesis específica (p. 43).

El nivel de recuperación y el cumplimiento de créditos, son dos variables que se encuentran relacionadas entre sí, para poder mantener en una financiera una cartera saludable es muy importante tener en cuenta el funcionamiento de estas variables poder aplicarlos de forma correcta.

Calderón (2015), desarrolló una investigación “La gestión del riesgo crediticio y su influencia en el nivel de morosidad de la CMACT – Agencia Sede Institucional – periodo 2013”; En dicha investigación, se consignó como objetivo de estudio precisar el predominio de las variables en estudio nivel de riesgo y morosidad de la CMACT de Trujillo.

En la mencionada investigación; concluyó que, la recuperación de una cartera se debe a la gestión eficiente en los procedimientos que aplica el asesor de crédito,



depende de ello es el nivel de morosidad y recuperación de los créditos, según estudios realizados en dicha caja financiera.

Es muy importante contar con personal capacitado y con vocación para el asesoramiento en el proceso para el otorgamiento de créditos; como, el realizar una correcta evaluación y seguimiento post desembolso para verificar si realmente el cliente invirtió el préstamo en lo que se había colocado en su propuesta crediticia.

Sosa (2017), en su tesis titulada “La administración de los riesgos financieros en las colocaciones de préstamos en cajas municipales de ahorro y crédito en Tumbes, 2016”.

El objetivo principal del estudio fue adaptar una metodología de la administración en lo que respecta los riesgos de las carteras colocadas de todos los préstamos otorgados de las cajas en Tumbes.

Finalmente llegó a la siguiente conclusión; que de acuerdo a los resultados obtenidos y concluidos en la Caja Municipales de Ahorro y Créditos en donde se identifican y cumplen las políticas de créditos, solo el 40% de los trabajadores nos indica que los clientes parcialmente cumplen con los exigencias requeridas para acceder a un crédito, por lo que se deduce que un 60% no lo cumplen; sin embargo, se les sigue otorgando los préstamos (p. 78).

Actualmente las empresas financieras se enfrentan a una competencia desmedida en cuanto al otorgamiento de créditos, presionando al personal encargado de diversas formas para cumplir las metas mensuales asignadas sin ponerse a pensar que producto de dicha presión puede llevar a que se otorguen créditos a personas que no cumplen con los requisitos mínimos para poder atenderlos.

Ayala (2018), en su investigación “Estrategia de cobranza efectiva para reducir el índice de morosidad de clientes sujetos a créditos microempresa en Crediscotia financiera agencia Moshoqueque”.

Su objeto de estudio fue determinar que la estrategia de cobranza efectiva contribuirá a la disminución de la mora de clientes sujetos a créditos microempresa.

Concluyendo que, la empresa no cuenta con el personal adecuado, capacitado y suficiente para que se dedique a la recuperación de créditos, convirtiéndose en una debilidad no solo para el área de créditos sino para toda la empresa en sí; ya que no

tiene la normativa adecuada interna que se relacione con la gestión del otorgamiento de créditos y cobranza de los mismos (p. 56).

Contar con un personal capacitado, adecuado y eficiente es una tarea muy importante y que deben tener en cuenta las empresas financieras ya que son una de las piezas clave para negociar con los clientes atrasados en sus pagos y así poder recuperar en su totalidad el crédito otorgado.

Vasquez (2016), en su tesis titulada “Estrategias en la administración del riesgo de los créditos multired para minimizar la morosidad en el Banco de la Nación – Huancayo”; con el fin de obtener el grado académico de Magíster en Contabilidad en la Universidad Nacional del Centro del Perú.

En la tesis realizada tuvo su objetivo principal fue determinar las estrategias que permitan la disminución de la morosidad en los préstamos Multired del Banco de la Nación – Huancayo.

Concluyendo que; las estrategias que permitan la disminución de la morosidad en los préstamos Multired, su valor estadístico (4.6413) es mayor al valor crítico (3.841); significa que las variables de estrategias en la administración de riesgos y morosidad no son independientes; están relacionadas, por lo que se establece que las estrategias en la administración de riesgos ayuda a disminuir la morosidad, siempre y cuando los administradores de las agencias del Banco de la Nación de Huancayo apliquen y observen cuidadosamente la administración de riesgos, teniendo en cuenta que ésta permite que la entidad mejore la calidad de su cartera de préstamos Multired, permitiendo su crecimiento y consolidación dentro de las instituciones financieras de Huancayo con porcentajes de morosidad administrables (p. 99).

Los administradores en las empresas financieras tienen un papel muy importante dentro de ella, ya que son los encargados de no solo administrar activos o la cartera saludable, ni de cumplir con las metas mensuales asignadas, sino también son los responsables de administrar el riesgo al momento de dar su conformidad o visto bueno en el proceso crediticio.

Díaz y Juárez (2018), en su tesis profesional “Estrategias de riesgo crediticio para disminuir el índice de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tumbán”.

Se trazó como objetivo general de dicha investigación, proponer estrategias de riesgo crediticio que permitan reducir el índice de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tután; concluyendo que:

Los colaboradores que trabajan en el área de créditos no están llevando el proceso de selección de socios deudores correctamente; es decir, no cuentan con la preparación adecuada que vayan de acuerdo a las funciones del cargo, así mismo, no se están aplicando los procedimientos crediticios en cuanto el otorgamiento de crédito y las cobranzas correspondientes de acuerdo a los lineamientos internos razón por la cual existe un alto nivel de cartera vencida (p. 74).

Es importante conocer de forma completa la normativa interna de la institución y aplicarla en el campo de trabajo, ya que una mala aplicación de la misma, como en este caso, podría traer como consecuencia un alto indicador en el nivel de mora y posteriormente una cartera irrecuperable.

Díaz y Torres (2017), en su trabajo de investigación “Propuesta de estrategias de recuperación de créditos para reducir la cartera morosa de Financiera Confianza Chota octubre 2016 – mayo 2017”.

Teniendo como objetivo; proponer y diseñar estrategias para la recuperación de créditos y minimizar la cartera morosa, se concluyó:

Que no existió una preparación y formación precisa a los trabajadores que se encargaban de la cobranza y / o recuperación de la cartera atrasada; falta de control en el proceso de evaluación crediticia ante la solicitud de un crédito, el seguimiento y monitoreo de los créditos otorgados, entre otros (p. 49).

Muchas empresas se preocupan por ganar utilidad, sin darle importancia a sus herramientas, que son sus activos uno de ellos son los colaboradores, por lo que siempre deben estar capacitados para mejorar su productividad.

Cueva (2014), desarrollo su investigación titulada “Uso del control interno para mejorar la gestión en el transcurso de la evaluación de créditos en la empresa financiera EDYFICAR SA” Agencia Cajamarquina”, en la Universidad Nacional de Cajamarca.

Su objetivo de estudio, fue desarrollar un sistema de control interno para optimizar el proceso de evaluación de créditos.

En su investigación concluye que el proceso de evaluación de las operaciones crediticias en la Financiera EDYFICAR Agencia Cajamarca, presentó deficiencias e incumplimiento al momento de aplicar las normas, políticas y reglamentos internos, por lo que su principal causa de ello fue que el área comercial no exigió el análisis y estudio de la eficiencia de las políticas existentes (p. 136).

Todas las entidades cuentan con políticas y normas, sin embargo, no las respetan, pasan por alto, siendo las consecuencias la pérdida de activos, por falta de un control eficiente.

Herrera (2017), en su tesis titulada “Propuesta de estrategias de recuperación de créditos para reducir índice de morosidad de la Financiera Credinka S.A., Chota - 2016”.

Tuvo como objetivo diseñar estrategias para la recuperación de créditos y con ello reducir el índice de morosidad.

Concluyó que: Las estrategias aplicadas actualmente por financiera Credinka – Agencia Chota no favorecieron a la recuperación de los créditos; también, de las versiones recibidas por los trabajadores en el tema de bonificaciones recibidas por cumplir las metas fijadas, se pudo concluir que por el anhelo de percibir dichas bonificaciones descuidaban el normal y adecuado asesoramiento mediante una adecuada instrucción y educación financiera al cliente.

Muchas veces se puede contar con estrategias, pero es necesario que pasen por una evaluación, ya que ello influirá en las operaciones de la financiera en el otorgamiento de créditos.

Céspedes (2018), en su trabajo desarrollado “La cartera crediticia y su influencia en el nivel de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Norandino- Jaén 2016”.

Se planteó como objeto de estudio establecer la influencia de la cartera crediticia en el nivel de morosidad de la Cooperativa.

Luego de finalizar su investigación; concluye que, las carteras de crédito influyen en un 83% en el ratio o índice de morosidad de la Cooperativa; por esta razón permitirá tomar medidas correctivas y mantener bajo control el ratio de morosidad, cuidando la salud económica y financiera de la entidad (p. 71).

La cooperativa guarda alguna relación la entidad en estudio, debido a que carecen de un control eficiente al momento de otorgar los créditos, lo que significa que se deben crear soluciones efectivas para disminuir la posibilidad de perder los prestamos otorgados.

Coronel (2016), en su tesis titulada “Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad en la entidad financiera Mi Banco- Jaén 2015”.

Su objetivo general fue determinar la relación de las estrategias de cobranza en la reducción de la morosidad en la entidad financiera Mi Banco - Jaén.

Luego de finalizar su investigación; concluye que, las estrategias de cobranza tienen relacion con la reducción de la morosidad en la entidad financiera Mibanco – Jaén, ya que el coeficiente de Spearman indica un 823, el mismo que supera el 5, demostrando el grado de correlación, ente la variable independiente y dependiente (p. 113).

Un buen diseño o elaboración de estrategias de cobranza puede dar buenos resultados al finalizar su aplicación.

Palma (2018), en su tesis titulada “Estrategias financieras para reducir el índice de morosidad en la Caja municipal de Ahorro y CréditoTrujillo S.A. – agencia Bambamarca –2017.

Como objeto de estudio fue determinar ideas estratégicas con el fin de disminuir la morosidad de la Caja Trujillo de la sede de Bambamarca.

Al finalizar su investigación; concluye que, la utilización de estrategias siendo actos que sirven para el análisis y estudios que se realiza antes del otorgamiento de créditos para poder visualizar si existe algún riesgo o problema que el cliente pueda presentar durante el plazo crediticio, y se realiza con el único propósito de mejorar y reducir los índices de morosidad de la entidad prestamista (p. 60).

Este trabajo de investigación, se asemeja bastante al nuestro, debido a que nuestro afán es implementar un diseño de estrategias que permitan la recuepración de la cartera vencida y por lo tanto mantener un portafolio de clientes saludable.

Gonzales (2018), en su tesis titulada “Factores que ocasionan el alto índice de mora en los créditos personales por convenio en Banco Ripley Perú S. A - agencia Cajamarca, 2018”.

Definió como objetivo general de estudio reconocer los factores que ocasionan el ratio de mora en los préstamos personales por convenio en banco Ripley Perú S. A en la Agencia Cajamarca, periodo 2018.

Concluyendo finalmente que; dentro de los factores internos que ocasionan la morosidad en el Banco Ripley son; el cálculo incorrecto de los ingresos de los clientes al momento de determinar la cuota máxima a descontar, política inadecuada de créditos e incorrecto procedimiento de pago de compra de deuda y dentro de los factores externos; el incumplimiento de responsabilidades del funcionario de la institución donde labora el cliente, al momento de autorizar las cartas de descuento, no revisan si el mismo ya tiene compromisos financieros vigentes y el no cumplimiento de las normas que regulan los descuentos por planilla establecidos por la Superintendencia de Banca Seguros y AFP (p. 72).

En las operaciones crediticias otorgados bajo el modo de descuento por planilla es muy importante la evaluación que hace tanto la empresa que otorga el credito, como la empresa donde labora el cliente, prestar atención a los diferentes filtros en las centrales de riesgos del cliente para ver si éste cumple con las condiciones para que se le otorgue el préstamo o no.

Estrada y Gutierrez (2017), en su tesis titulada “Proceso de evaluación de créditos y su influencia en la morosidad de los clientes de la Agencia Sabogal de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo en la ciudad de Cajamarca en el periodo 2016”.

Su objetivo general de estudio fue; el análisis de procesos, evaluación de créditos y su influencia en la morosidad de los clientes.

Concluyendo finalmente que; existe ineficiencia en la evaluación de créditos por parte de los trabajadores del área comercial, quienes poseen muy poca habilidad para la recopilación de información del cliente, la cual influye de manera muy significativa en el incremento de la morosidad; así mismo los análisis de los factores de créditos son inadecuados cuando el asesor de crédito no evalúa de forma correcta la inversión que va a realizar el cliente con el prestamos otorgado (p. 113).

En las empresas financieras es básico contar con personal hábil para la recopilación de información veraz y fidedigna de los clientes que se está evaluando para el otorgamiento de un posible crédito, ya que con ello se verificará que se haga una buena inversión y por ende la recuperación del credito no presente problemas.

Respecto a las teorías relacionadas al tema, las estrategias financieras para Priester y Wang (2010), en su libro Estrategias financieras para el gerente menciona que las estrategias financieras que usan las entidades se debe alinear con la estrategia general o maestra que ya se haya optado por desarrollaren el planeamiento y sus procesos; cada estrategia, en su contenido tiene que tener una identificación independiente que se pueda observar cómo se desenvuelve o desarrolla para la aportación con la estrategia general.

García y Paredes (2014), definieron como el grupo de actos que serán usados con el afán de poder alcanzar el objetivo planteado en un espacio definido, agrupa la inteligencia y la conRAINTeligencia como actos importantes en los temas geopolíticos. Es considerada como un instrumento de dirección, así se vuelve más accesible las técnicas y procesos que se emplean de forma transfuncional, con ello se contribuye a la correlación afirmativa de una organización.

Miguel (2013) definió estrategia financiera es aquella que permitirá fomentar un desarrollo que salvaguardará la sostenibilidad financiera de una organización. Ante ello, se propone un acto financiero de organización ordenada y se diseña un documento de conocimiento básico para la entidad, el mismo que va a permitir la consecución de un desarrollo financiero. Al usar estos instrumentos de forma global, aumentará la capacidad para evidenciar una adecuada sostenibilidad y formar recursos necesarios para la organización.

Parodi (2013), el sistema financiero está compuesto por el englobamiento de las entidades o empresas en el mercado, todas ellas funcionan principalmente transfiriendo fondos del público ahorrista para la demanda de los inversionistas, para lo cual se cuenta con dos alternativas. En primer lugar, los intermediarios financieros como una institución o empresa bancaria y en segundo lugar, los mercados financieros entre agentes económicos (p.3).

Según la Ley 26702 en su artículo N° 221, refiere que las empresas financieras son todas las instituciones que se desarrollan en el ámbito financiero cuentan con autorización para desarrollar las siguientes funciones, ser agentes receptionistas de depósitos de ahorros corrientes y a plazo fijo, custodias de valorados, realizar el servicio de giros, otorgar diferentes tipos de préstamos de acuerdo a las necesidades y / o requerimientos de los clientes, operaciones de descuentos y así como también

conceder adelantos por medio de documentación de pago y que éstos se use para la cobranza.

Según Brachfield (2009), conceptualiza a la política para la evaluación y el otorgamiento de créditos como los parámetros establecidos que contribuyen positivamente a una empresa, en dichos parámetros se detalla o describe el procedimiento operativo de forma completa y concisa sobre la colocación y recuperación del crédito.

Las normas direccionadas hacia las operaciones crediticias son fragmentaciones muy importantes que conllevan y avalan una gestión relacionada estrechamente con el crédito ejecutado de forma adecuada por los encargados de dicha actividad y con ello lograr los planteados por la organización, son indicadores que se usan para reforzar el proceso del otorgamiento crediticio; con ello, se podrá proporcionar varias formas de facilidades de pago a un cliente específico o determinado.

En la ley general de Bancos 26702, se mencionan los siguientes puntos, los cuales se debe considerar todo proceso de evaluación crediticia.

- Calificación 100% en los últimos meses y/o hasta una (1) con CPP en los anteriores doce (12) meses.
- No deberán contar con calificación “Deficiente, Dudoso o Perdida” en el histórico de las centrales de riesgo y SBS, incluye el cónyuge o conviviente y a los fiadores.
- El número máximo de entidades será de tres (3) incluida la nueva entidad para clientes recurrentes y hasta máximo dos (2) entidades para clientes nuevos incluido la nueva institución, se incluye entidades supervisadas y no supervisadas; mientras que su cónyuge, tendrá como número máximo a dos (2) entidades.

Belaunde (2016) nos dice que el proceso para el otorgamiento de Créditos se debe seguir para conceder un crédito se determina por medio de la promoción y/o reconocimiento del posible cliente hasta la ejecución del desembolso de la operación aprobada. Las precauciones que toman las entidades financieras en el momento en que desembolsan un crédito se alinean partiendo de la política de créditos y la estrategia de riesgos que emplea la empresa.

Actualmente se cuenta con etapas que se siguen para la concesión u otorgamiento de un producto crediticio desde la etapa de promoción hasta el desembolso del mismo.



En la etapa de promoción o etapa esencial, es donde se genera el primer contacto que se va a desarrollar, esto se realiza utilizando la visita o el tipo de asesoría que hagan los colaboradores de negocios al posible cliente o que el posible cliente personalmente se acerque a la entidad. (Belaunde, 2016), en la etapa de Evaluación es el proceso en donde se realiza una revisión a detalle de la documentación en el que certifica la validación crediticia del cliente en el sistema financiero y los requisitos que debe adjuntar para el crédito. (Belaunde, 2016), en la etapa de Aprobación el crédito es revisado por el área conformada por el comité de créditos o jefe de negocios, estos se encargan de su aprobación. (Belaunde, 2016) y por último tenemos la etapa de desembolso en donde se finaliza dicho procedimiento, aquí, el cliente firma la documentación contractual (pagares, contratos y otros según sea requerido), todo esto es entregado por el personal de operaciones, dicha documentación tiene que ser relacionada con la operación crediticia, en ellos se determinan plazos para el pago de las cuotas, tasa de interés, monto otorgado, etc, concluyendo al momento que se pasa al área de caja o ventanilla de pago a retirar el efectivo (Belaunde, 2016).

Según la Ley General N° 26702, en su artículo N° 158, estipula: “La Superintendencia es encargada de los riesgos financieros, comerciales, crediticios y los seguros más conocidos como central de riesgos, el mismo que contará con información clasificada y consolidada sobre los deudores de las empresas.

En la recuperación de Créditos, Pere (2010), nos manifiesta que el crédito tiene como base la confianza; pero también de la misma forma tiene un riesgo. Es inconcebible el crédito sin la existencia de la confianza de por medio. Al acceder a un crédito se obtiene un bien dinerario o no dinerario y es realizado mediante un compromiso en donde participa el que recibe; quien, cuenta con el deber de cumplir con su acreedor. Ante ello manifestamos que el crédito es la autorización para utilizar el capital dinerario de otra persona o institución.

Herrera (2016a), refiriéndose a las estrategias de recuperación de crédito, nos menciona que la recuperación exitosa del crédito tiene que ser planificada con anticipación al programa del ofrecimiento del producto, con el fin de lograr la incrementación de forma sostenida para la institución. Se debe identificar que se esté efectuando adecuadamente el desempeño del personal en forma interna y externa. En base a ello se debe recopilar y mantener la información, segmentación del cliente y

las ofertas que se realizan para cobrar los productos vencidos, son conocidas como alternos para ajustar las necesidades, inicialmente se debe tratar el problema para que en lo posterior se disminuya el riesgo de morosidad. Así mismo se dice que la planificación de actividades preventivas sería menos costosas y mejoraría la cobranza para que los clientes cumplan con sus pagos puntuales.

Conocer al cliente es importante ya que es una herramienta que significa mucho en la reducción de la morosidad. Antes de otorgar el prestado, las instituciones deben educar e instruir a sus clientes y garantizar el proceso que genera acceder al producto, como se desempeñará, los beneficios que podrían obtener si realizan los pagos puntuales, que logren comprender el cronograma de pagos, así mismo los lugares donde sean accesibles para efectuar los pagos (Herrera, 2016b).

Se debe realizar la programación del nuevo cliente teniendo en cuenta sus días de ingresos o pagos que pueda obtener, esto se lo debe realizar mediante un cronograma de pagos; estando alejado de los días en que el prestamista tenga otras obligaciones que pagar como vivienda, colegios y otros. Con el fin de tener más probabilidades de pagos puntuales; para ello es necesario contar con un refuerzo positivo extra que contribuya con la institución para el cobro del producto. La financiera puede reconocer y premiar a los clientes puntuales en el pago de sus cuotas, brindándoles el acceso a nuevos créditos, disminución de la tasa de interés, entretenimiento en algún lugar comercial, obsequios, etc. Todo lo mencionado debe ser trabajado con el responsable de mercadeo y conformarse como estrategia financiera en las ventas del producto (Herrera, 2016c).

Un trabajo de cobranza bien realizado demanda de tiempo, recursos y de determinar el proceso idóneo; por ello, las instituciones financieras deben estimar de forma detallada y minuciosa, si les sería favorable laborar con empresas del ámbito externo o implementar un área interna que tenga como función principal la recuperación del crédito mediante el seguimiento post inversión y la cobranza (Herrera, 2016d).

Al crear un área interna de cobranzas o contar con los servicios de una empresa externa, la institución debe o tiene que tener definido claramente las funciones de roles y cargos, es muy importante contar con colaboradores con el perfil y la preparación adecuada para poder desarrollar con éxito la labor encomendada. Por lo que se dice que la capacitación y / o preparación del personal, desempeña un rol muy

importante para garantizar que si habrá recuperación del producto otorgado y el trato de calidad al cliente. (Herrera, 2016e).

Brindar incentivos a los colaboradores que se encargan de la recuperación crediticia, se define como estrategia, ya que en este proceso, se necesita que direccionen todas sus energías y capacidad para recuperar el producto otorgado. Este incentivo contribuirá a las acciones de cobranzas, teniendo en cuenta que dicha competencia se desarrolle dentro de un ambiente saludable. Los incentivos mencionados, se podrían dar teniendo en cuenta la cantidad de créditos recuperados, es decir en base al monto recuperado de los créditos atrasados, más conocidos como comisiones.(Herrera, 2016f).

Respecto a las políticas y recuperación de créditos, Morales, (2014), manifiesta que si se necesita crear un área de cobranza, se debe considerar como una fortaleza de la entidad, para ello se deben elaborar procedimientos, como políticas que determine, sistematice y orienten a los colaboradores encargados en dicha actividad, actuando de acuerdo a cada situación presentada.

La clave más adecuada en la elección del factor para recuperar un crédito es el medio del costo frente al beneficio teniendo en cuenta los días atrasados y cuanta posibilidad de recuperar haya. Las políticas de contacto con el cliente también pueden ser consideradas como estrategias de prevención, podría recordarle el día de pago (Morales, 2014a).

A diario, las entidades financieras se enfrentan y están forzadas a decidir sobre el proceso de cobranza como; evaluar los días en que sean favorables para tomar contacto con el cliente, quien será el personal encargado de realizar dicha actividad, que ofertas se tienen para el cliente, teniendo siempre claro los compromisos de cumplimiento de pago. También, se debe tener pleno conocimiento y/o estrategias definidas de cómo actuar si ocurrieran tragedias personales, desastres naturales o provocados por el hombre; etc., para que así con ello se tenga la seguridad de que se está salvaguardando el crédito, para ello se deben definir cobranzas por segmentación de clientes. (Morales, 2014b).

El monitoreo de las actividades de cobranza consiste en realizar auditorías de control interno y de auditoría IMF, lo que significa que se pueden hacer visitas a una muestra aleatoria de los clientes impuntuales, para conocer la eficiencia de la

políticas y procedimientos aplicadas en el campo así mismo conocer la idea de los clientes respecto al servicio (Morales, 2014c).

Reportes frecuentes y detallados: Los colaboradores encargados de la cobranza deben entregar los reportes periódicamente de como se está dando la interacción con los clientes, como parte de un análisis y forma de evaluar las operaciones de recuperación de los créditos. (Morales, 2014d).

La estrategia de gestión de cobranza nos manifiesta si los clientes tienen o no que pagar sus cuotas en las oficinas autorizadas por la entidad, o si la recuperación de los créditos se realizará mediante los encargados, se deberán plasmar en ellas los beneficios que obtendrán los prestamistas por cumplir puntualmente sus pagos (Brachfield, 2009).

El Gestor de cobranzas debe ser muy minucioso en el trato con los clientes, saber que no lo pueden hacer enojarse y ser muy empático. Es la solución más directa para la cobranza de una deuda apuntando a una opción resolutive que al realizarlo el cliente pueda cumplir, se debe analizar cada caso, para ello se plantean las siguientes preguntas: ¿Quién es el cliente? ¿Cuál es su situación? ¿Cuáles fueron las condiciones para el otorgamiento del crédito? ¿Por qué cayó en mora? Estas son las cuestiones que se debe realizar para obtener información de fuentes externas e internas de información como las centrales de riesgos.

En el contacto con el cliente se debe plantear lo siguiente: “¿Qué información se tiene del cliente? ¿Dónde se podrá ubicar al cliente? ¿Cuáles acciones ya fueron ejecutadas?; así mismo, también se debe plantear opciones de generación de alternativa como: ¿Se cuenta con posibles soluciones? Esta actividad tiene por finalidad otorgar el beneficio de crear una buena cultura de pago a los clientes.

Compromisos de pago cumplidos: Se pretende contar con perseverancia en el tiempo que se tiene para gestionar una cobranza.

La formulación del problema fue ¿De qué manera las estrategias financieras mejorarán la recuperación de créditos de la financiera Credinka SA. Agencia Cajabamba-2018?

Muñoz (2015), menciona que la justificación en un estudio de investigación, nos da a conocer por qué y para qué se realizará el estudio; es decir, justificar una investigación se basa en mostrar las razones por el cual se está llevando a cabo un

estudio o investigación y se considera en tres dimensiones o tipos: metodológica, teórica y práctica.

El presente trabajo de investigación se justifica metodológicamente porque el análisis de las operaciones de créditos otorgados por Credinka, va a ser posible su determinación mediante el uso de técnicas e instrumentos, luego que sean demostradas su validez y confiabilidad, podrán ser usados como medios de estrategias en otras entidades que se encuentren atravesando por la misma dificultad o también puede ser de utilidad como guía en futuros trabajos de investigación; se justifica teóricamente porque se plantea su base en las teorías de los autores García y Peré, ellos a través de sus teorías nos encaminan a precisar que las estrategias en el rubro de las finanzas, tienen influencia positiva en la recuperación exitosa de los créditos, ante ello se percibe que si se podrá mejorar la dificultad que actualmente presente la empresa y por último se justificación de forma práctica porque nuestra investigación persigue hacer un análisis de la actual situación de la entidad, refiriéndose básicamente a obtener el conocimiento en cuanto a la manera se otorgan los créditos y la posterior recuperación de los mismos, en donde se diseñará estrategias financieras como alternativa de solución, se tiene en mente que dicha alternativa no va a lograr solucionar el problema en su totalidad, pero de alguna manera, si contribuirá a que la entidad mejore.

La hipótesis fue positiva, porque las estrategias financieras si mejoran la recuperación de créditos de la entidad financiera Credinka S.A., Agencia Cajabamba.

El objetivo general del presente estudio fue, diseñar estrategias financieras para mejorar la recuperación de créditos en la financiera Credinka S.A. Agencia Cajabamba. Mientras los objetivos específicos; fueron, analizar las estrategias que aplica actualmente la financiera Credinka S.A., diagnosticar los procesos de recuperación de créditos de la financiera Credinka S.A y elaborar las estrategias financieras para la recuperación de créditos en la financiera Credinka S.A.

## II. MÉTODO

### 2.1 Tipo y diseño de Investigación.

#### Tipo de Investigación.

La investigación se considera descriptiva propositiva.

Hernandez, Fernadez, y Baptista (2014), mencionan que una investigación es de tipo descriptiva, porque tiene por finalidad conocer e identificar características, acciones, costumbres, maneras de un acto como de los procesos, objetos y personas. Su objetivo tiene un campo amplio para la recolección de datos, sino a lo que pueda suceder e identificación de las relaciones que existen entre dos o más fenómenos. Propositiva porque la investigación buscará dar una posible solución al problema de la investigación.

El presente trabajo de investigación es descriptiva porque conocerá los procesos y características de Financiera Credinka S.A Agencia Cajabamba, para ello vamos a analizar como actualmente se encuentran descritos sus procesos operativos de sus actividades y también cómo se desempeñan las variables estrategias financieras y créditos.

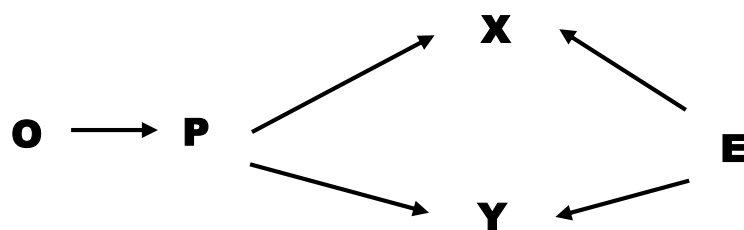
#### Diseño de la Investigación.

La investigación cuenta con un diseño cuantitativo no experimental.

Hernandez, Fernadez, & Baptista (2014), nos dicen que; es aquella, donde no va a existir la manipulación de variables, solo se basa en su estudio y su explicación se realiza tal cual se encuentren en su contexto natural, para luego ser analizadas. En ese sentido, nuestra investigación cuenta con este tipo de diseño, porque de ninuna manera se van a manipular las variables estrategias financieras y créditos, solo se van a estudiar en su contexto natural.

Representación del diseño:

Dónde:



Dónde:

O: Observación
P: Problema
X: Variable Independiente
Y: Variable dependiente
E: Elaborar estrategias

## 2.2 Operacionalización de Variables.

**Variable Independiente:** Estrategias financieras

Miguel (2013), Una estrategia financiera nos va a permitir fomentar una secuencia que salvaguardará la sostenibilidad financiera de una entidad u organización. Por lo que, se forma un instrumento financiero de organización secuencial y sistemática y se prepara un documento como antecedente básico para la organización, esto va a permitir obtener una buena salud financiera.

**Variable Dependiente:** Créditos

Herrera (2016), nos menciona que la recuperación de las operaciones crediticias debe planearse con anticipación al programa del ofrecimiento del producto, con el fin de lograr la incrementación de forma sostenida para la institución.

**Tabla 1. Operacionalización de variables.**

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESCALA
<b>VI ESTRATEGIAS FINANCIERAS</b>	Estrategias Proactivas	Educación a los clientes	1. Considera que las estrategias que emplea la financiera son eficientes? 2. ¿Los clientes son informados sobre el desempeño del crédito que van a recibir?	Encuesta/ Cuestionario	Dictómica
		Cronograma de pagos	3. ¿La programación de los clientes se hace en base a los días donde tienen mayores ingresos (Pagos)?		
		Refuerzo Positivo	4. ¿Se otorga algún beneficio económico a los clientes puntuales?		
	Políticas de crédito	Investigación del centro de riesgo	5. ¿Se toma en cuenta sus otros gastos del cliente para otorgar el crédito? 6. ¿Considera una estrategia disminuir tasas de interés como premiación a los clientes que cumplen con su cronograma?		
			Promoción		
	Proceso de otorgamiento de crédito	Evaluación	8. ¿Realizan análisis minuciosos sobre la situación crediticia que mantiene en el sistema financiero? 9. ¿Exigen documentos originales y sustentatorios de los ingresos que generan u obtienen mensualmente?		
			Aprobación y desembolso		



**VD CRÉDITOS**

Gestión de Cobranza	Análisis del cliente	1. ¿La persona encargada de gestionar la cobranza tiene conocimiento suficiente de quien y cuál es la situación del cliente? 2. ¿Realizan actualizaciones de los datos del cliente como la ubicación, lugar de trabajo, otros?	Análisis Documental/ Guía documental Encuesta/Cuestionario	Dictómica		
	Contacto con el cliente	3. ¿Cuentan con soluciones alternas diferentes a la de cobranza coactiva? 4. ¿Realizan visitas a los clientes que consideran impuntuales para generar la cultura de pago y recuperarlo?				
	Cumplimiento del crédito	5. ¿Se realizan seguimientos a todos los créditos otorgados hasta obtener la recuperación del producto?				
Políticas y recuperación de créditos	Cobranza segmentada	6. ¿Existen responsables que se encarguen de contactar a los clientes con fechas anteriores a vencer el día de pago?			SI	
	Establecer políticas	7. ¿Las políticas de cobranza establecidas son eficiente? 8. ¿Cuentan con medidas de seguridad para algún tipo de tragedia como desastres naturales, fallecimiento del cliente?				NO
	Monitorear actividades de cobranza	9. ¿Realizan visitas al azar a una muestra representativa de clientes morosos para conocer como son los procedimientos y políticas de cobranza en el campo? 10. ¿Toman en cuenta la opinión de los clientes respecto al servicio que otorgan los encargados de la cobranza y otorgamiento de créditos en campo?				
Reportes detallado	11. ¿Realizan reportes mensuales sobre la interacción con los clientes como parte del análisis y evaluación de las actividades de cobranza al gerente de la sucursal?					

*Fuente: elaboración propia*

## 2.3 Población, muestra y muestreo.

### Población

Para la elaboración de nuestra tesis los elementos que conforman la población está representada por los colaboradores de las áreas comercial, operaciones, recuperaciones y personal de servicio de la Financiera Credinka S.A. Agencia Cajabamba, con un total de 8 integrantes. Como concepto de población tenemos que, es el conjunto de elementos al que se está aplicando la investigación y puede ser finita o infinita, de la población se va a obtener resultados, para ello se hará el uso de las correspondientes técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

**Tabla 2.** Población

<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Administrador	01
Analista comercial	04
Gestor de Recuperaciones	01
Jefe de operaciones	01
Representante de servicios	01
<b>TOTAL</b>	<b>08</b>

*Fuente: Elaboración propia*

### Muestra

En la presente tesis, el tamaño de la muestra está representada por 8 colaboradores, los mismos que están involucrados en la recuperación de créditos, ya que es una cantidad representativa, pequeña y manejable.

Como definición de muestra se puede decir que es una parte específica de la población, por ello se dice que tiene las posibilidades en cumplir con los criterios o características que se va a trabajar.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

### **Técnicas**

**Encuesta.** Técnica importante para todo investigador, porque en su contenido se encuentran factores del objeto que se está tomando en cuenta; así mismo, permite retirar dificultades que no sean importantes y de manera principal; disminuye la realidad a cierto número de algunos datos principales y establece los objetivos de investigación (Tamayo, 2013, p. 190).

Para nuestra investigación se va a usar la técnica de encuesta, la misma que será aplicada al total de la población/muestra de la institución en estudio, posteriormente se podrá recabar la información necesaria para luego analizarla.

**Observación.** Es la técnica mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que quiere investigar (Méndez, 2009).

**Análisis Documental.** Es una técnica, en el cual se recurre a la información escrita, ya sea bajo la forma de datos que pueden haber sido productos de mediciones hechas por otros, o como textos que en sí mismos constituyen los eventos de estudio (Hurtado, 2008 p. 427).

### **Instrumentos**

#### **Guía de Entrevista**

Es una guía que sirve en la investigación para recoger información. Tamayo, (2010) Indica. “Es un documento que interpreta el respondedor, posee una serie de ítems o preguntas estructuradas, formuladas y llenadas por un empadronador frente a quien responde” (p. 216).

#### **Guía de Observación**

Es un documento que ayuda a encauzar la actividad de observar una serie de cosas, como personas, procesos, funciones, fenómenos, etc. Esta guía es una

estructura hecha por columnas que favorecen el orden y organización de los datos recopilados.

### Guía Documental

Es aquella que permite conocer lo importante de la documentación en todo el procedimiento de la investigación; así mismo, ofrece un panorama transcultural, histórico y bibliográfico del tema objeto de estudio, también, nos va a permitir una amplia visión de la realidad en cuanto a áreas de investigación autores más relevantes y métodos de análisis.

### Validez

La validez de un instrumento nos muestra la forma en que el mismo se va a alinear a las necesidades del trabajo de investigación, haciendo mención a la potestad de un instrumento para numerar de forma imprescindible y considerada para su medición; es decir, mide la característica para cual estuvo diseñado. Hurtado , (2015).

En la presente investigación, la validez del presente instrumento será visada por el juicio de tres expertos, profesionales con mucha trayectoria y experiencia en el campo de la investigación científica.

### Confiabilidad

Existen varias formas que nos permiten medir la confiabilidad que posee un instrumento, el que se utilizará. En su mayoría se utilizan fórmulas y procedimientos produciendo coeficientes de confianza; que, generalmente se encuentra en una escala de cero y uno, en donde el indicador cero nos muestra una confiabilidad nula y un indicador uno nos da a conocer una confiabilidad máxima.

Para nuestra investigación vamos a utilizar el programa estadístico Alfa de Cron Bach.

K	10
$\sum v_i$	2.625
$V_t$	9.696
SECCIÓN 1	1.143
SECCIÓN 2	0.729
ABSOLUTO S2	0.729
$\alpha$	0.833

*Fuente: elaboración propia*

Esta tabla explica, que la confiabilidad del primer cuestionario es altamente confiable ya que el resultado fue de 0.833.

K	10
$\sum v_i$	4.018
$V_t$	14.125
SECCIÓN 1	1.143
SECCIÓN 2	0.716
ABSOLUTO S2	0.716
$\alpha$	0.818

*Fuente: elaboración propia*

Esta tabla explica, que la confiabilidad del segundo cuestionario es altamente confiable ya que el resultado fue de 0.818.

## 2.5 Procedimiento

Se realizó la selección de las técnicas e instrumentos a utilizar, fueron la encuesta, entrevistas y el análisis documental.

Se diseñó las preguntas para la encuesta que estuvo dirigido a los colaboradores seleccionados en la muestra.

Se diseñó las preguntas para la entrevista dirigido al jefe regional del área de créditos.

Se aplicó dichos instrumentos, los resultados obtenidos fueron procesados y mostrados en tablas y gráficos, finalmente interpretados.

## 2.6 Métodos de análisis de datos

Se tomará en cuenta la utilización de cuadros mediante puntuaciones y frecuencias, se dará prioridad al momento de utilizar las frecuencias absolutas, puede mostrarse en gráficos, barras y entre otros que nos muestran los sistemas, todo ello será interpretado por medio de Microsoft Excel, Software estadístico y el SPSS versión 23.

## 2.7 Aspectos éticos

**Autonomía.** Los participantes a quienes se les aplique la entrevista, gozaran de total libertad para manifestar sus respuestas; es decir, no habrá manipulación sobre ellos, ya sea por parte del investigador o de otras personas con el afán de lograr obtener respuestas claras y concisas que sirvan para la investigación.

**Responsabilidad.** Como investigadores, somos responsables de los resultados que se vayan obteniendo en el desarrollo de la investigación.

**Privacidad.** El respeto a la privacidad de los colaboradores que participaran en la aplicación de las encuestas se tendrá en cuenta desde el inicio de la investigación.

**Autenticidad.** Como investigadores, el ser auténticos es muy importante, ya que determina el valor de los objetos y las cosas; así mismo, se determina como verdadero y seguro asumiendo la responsabilidad de nuestros sentimientos, conductas, siendo sinceros, coherentes con nosotros mismos y con los demás.

### III. RESULTADOS

#### Tablas y figuras

#### Diseñar estrategias financieras para mejorar la recuperación de créditos en la financiera Credinka S.A., Agencia Cajabamba.

Para cumplir con el objetivo general que es el diseño de las estrategias para mejorar la recuperación de créditos se utilizó la técnica de encuestas aplicados a los 8 colaboradores de la Financiera Credinka S.A. En base a las respuestas obtenidas y analizadas se han diseñado un conjunto de estrategias financieras que se detallará a fondo en el tercer objetivo específico de la presente investigación.

#### Analizar las estrategias que aplica actualmente la financiera Credinka S.A.

Tabla 3. Estrategias de cobranza empleada son eficientes

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	38%
No	5	62%
Total	8	100%

Fuente: elaboración propia

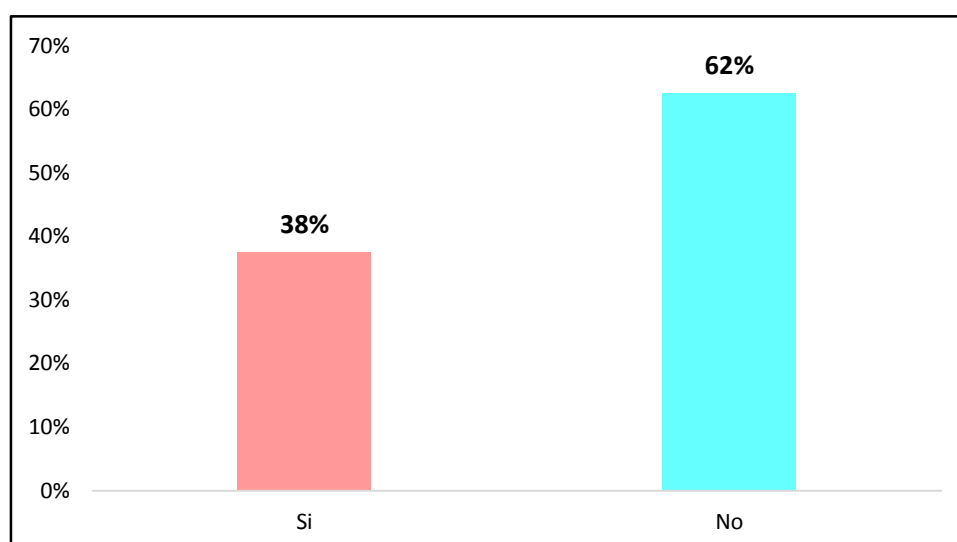


Figura 1. Estrategias eficientes

Descripción: en la figura se observa que el 38% de los encuestados manifestaron que las estrategias de cobranza son eficientes mientras que el 62% no, lo que significa que se tiene que reevaluar dichas estrategias.

Tabla 4. Información previa al crédito

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
Total	8	100%

Fuente: elaboración propia

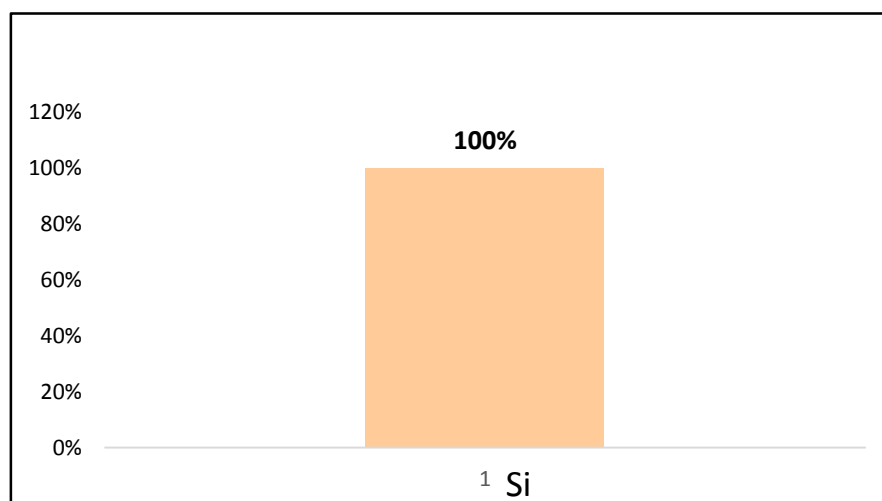


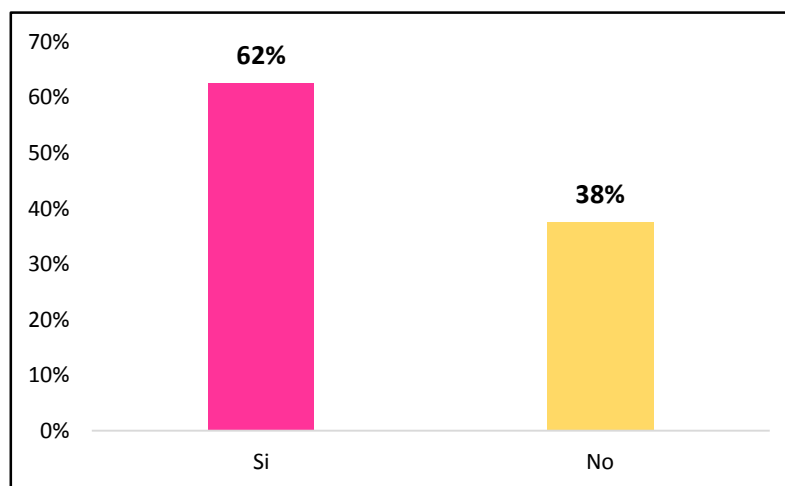
Figura 2. Información antes de otorgar el crédito

Descripción: en la figura estadística se puede observar que el 100% de los colaboradores encuestados han manifestado que si les brindan información previa de todo lo concerniente al crédito a cada uno de sus clientes.

Tabla 3. Cronograma de pagos en días de mayor ingreso

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	62%
No	3	37%
Total	8	100%

Fuente: elaboración propia





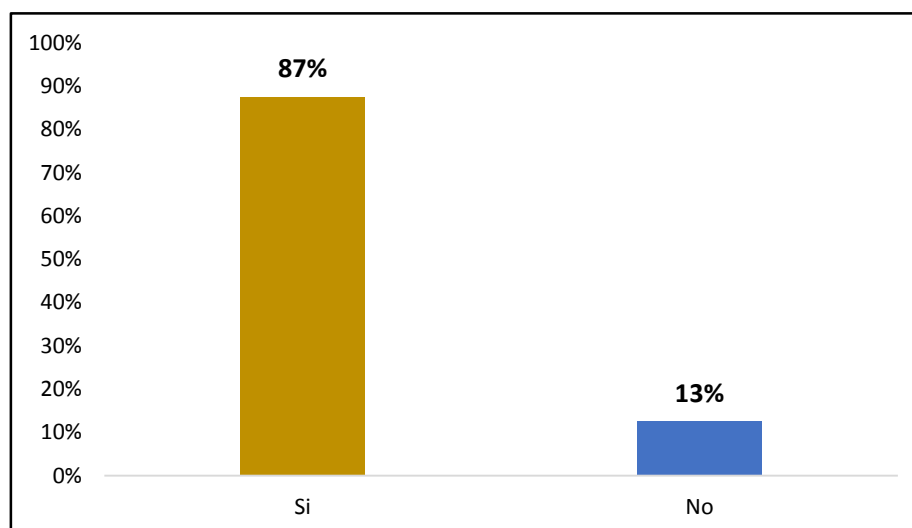
### Figura3. Cronograma de pagos

Descripción: en la figura estadística podemos observar que el 62% de los encuestados mencionaron que la entidad financiera elabora el cronograma de pagos teniendo en cuenta los días de ingreso de los clientes mientras que un 38% manifestó lo contrario.

Tabla 4. *Considera el endeudamiento con otras entidades financieras*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	87%
No	1	13%
Total	8	100%

Fuente: elaboración propia



### Figura 4. Endeudamiento con otras entidades financieras

Descripción: en la figura estadística se puede observar que el 87% de los encuestados mencionaron que la entidad financiera si considera el endeudamiento de sus clientes con otras entidades financieras mientras que el 13% mencionó lo contrario.

Tabla 5. Cobranza Judicial la estrategia más importante

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	25%
No	6	75%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

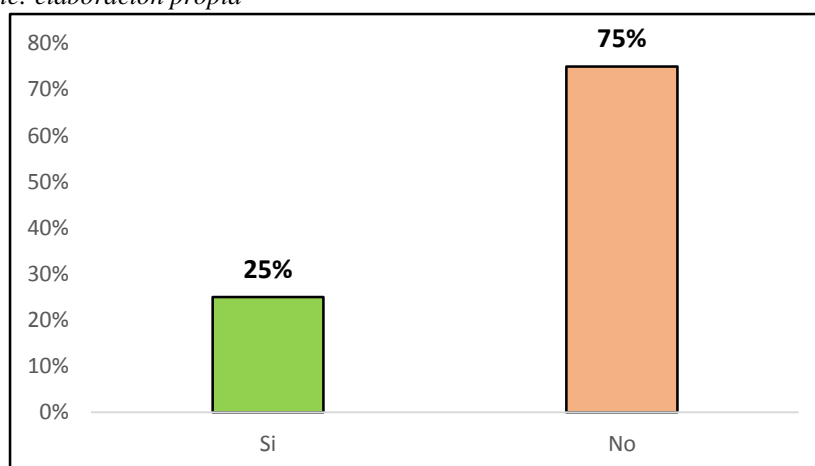


Figura 5. Cobranza Judicial

Descripción: en la figura estadística se observa que el 25% de los encuestados menciona que la cobranza judicial es una de las estrategias más importantes y el 75% de los encuestados restantes considera que no es la estrategia más importante.

Tabla 6. Exigen documentos originales y sustentatorios de los ingresos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	62%
No	3	38%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

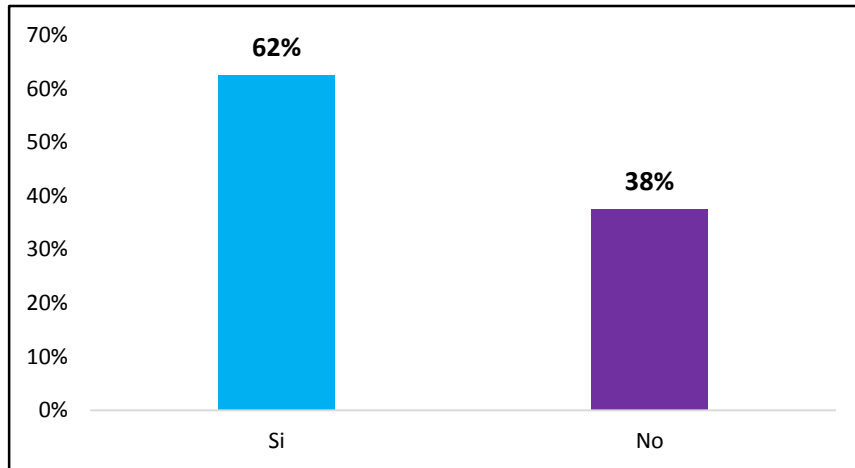


Figura 6. Documentos originales y sustentatorios

Descripción: en la figura estadística se observa que el 62% de los analistas encuestados mencionaron que la entidad si exigen documentos originales que sustenten sus ingresos de cada cliente mientras que el 38% mencionaron que no lo realizan.

Tabla 7. Incentivos a los gestores como estrategia de cobranza

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
Total	8	100%

Fuente: elaboración propia

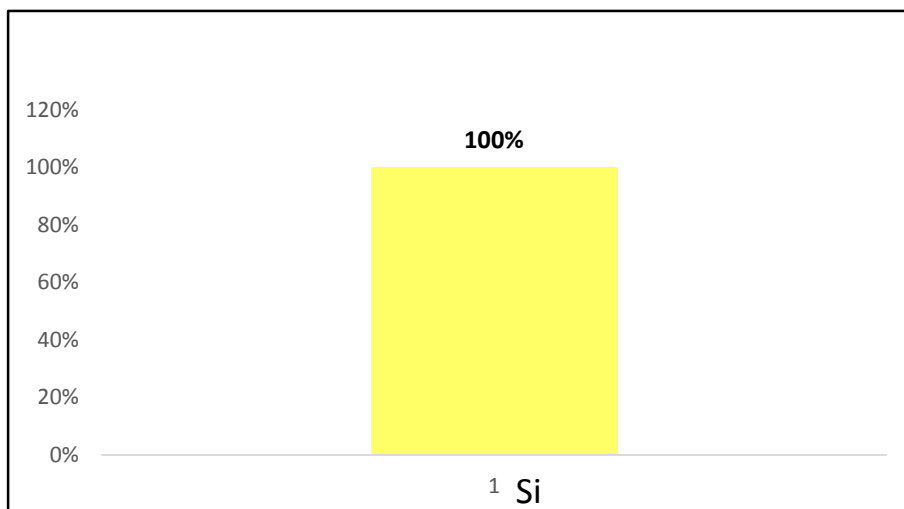


Figura 7. Incentivos a los gestores de cobranza

Descripción: En la figura estadística se observa que el 100% de los encuestados mencionaron que están de acuerdo que se les debe dar incentivos a los gestores de cobranza para incrementar la cobranza de los créditos.

## Diagnosticar los procesos de recuperación de créditos de la financiera Credinka S.A.

Tabla 8. Nivel de créditos altos en cobranza coactiva.

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	37%
No	5	63%
Total	8	100%

Fuente: elaboración propia

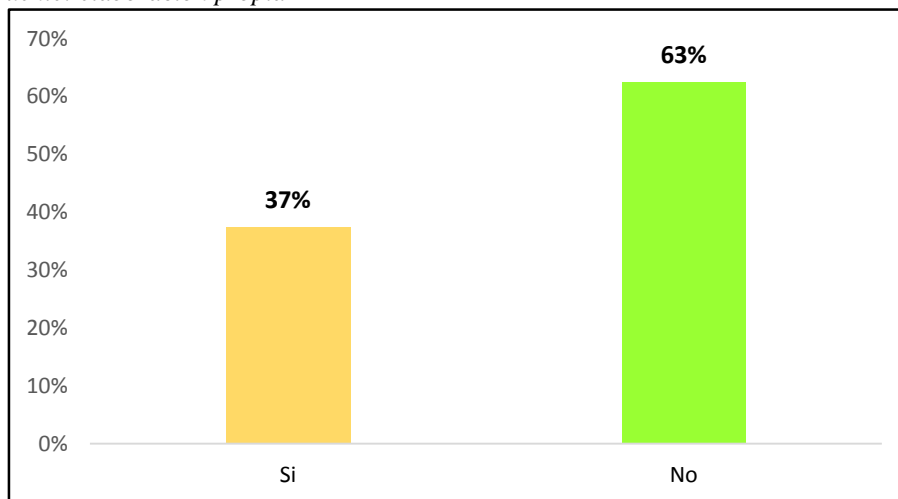


Figura 8. Nivel de créditos

Descripción: en la figura estadística el 37% de los encuestados mencionaron que cuentan con un nivel alto de créditos y el 63% de los analistas restantes dijeron que no tienen un nivel alto de créditos.

Tabla 9. Realizan visitas a los clientes impuntuales

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
Total	8	100%

Fuente: elaboración propia

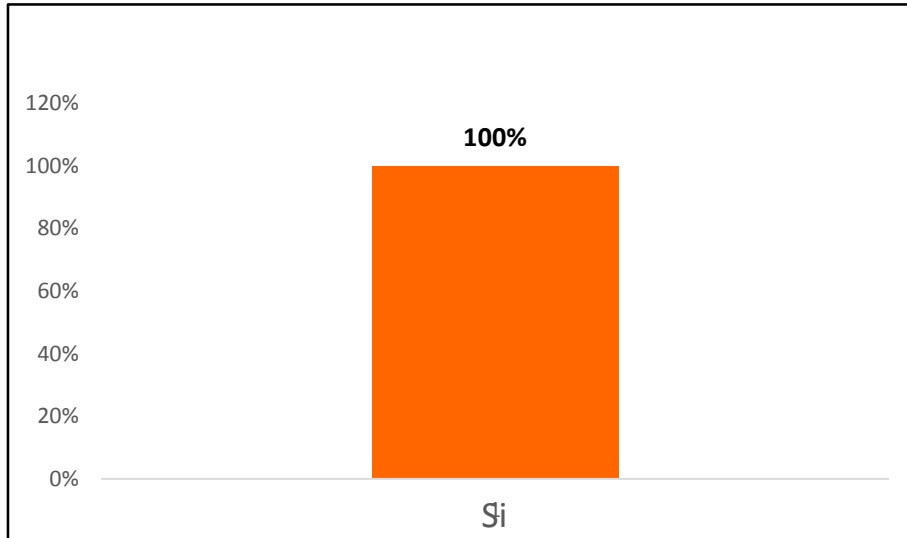


Figura 9. *Realizan visitas a los impuntuales*

Descripción: en la figura estadística se observa que el total de los analistas encuestados mencionaron que si realizan las visitas a todos los clientes que no son puntuales.

Tabla 10. *Se realizan seguimientos a todos los créditos otorgados*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	75%
No	2	25%
Total	8	100%

Fuente: elaboración propia

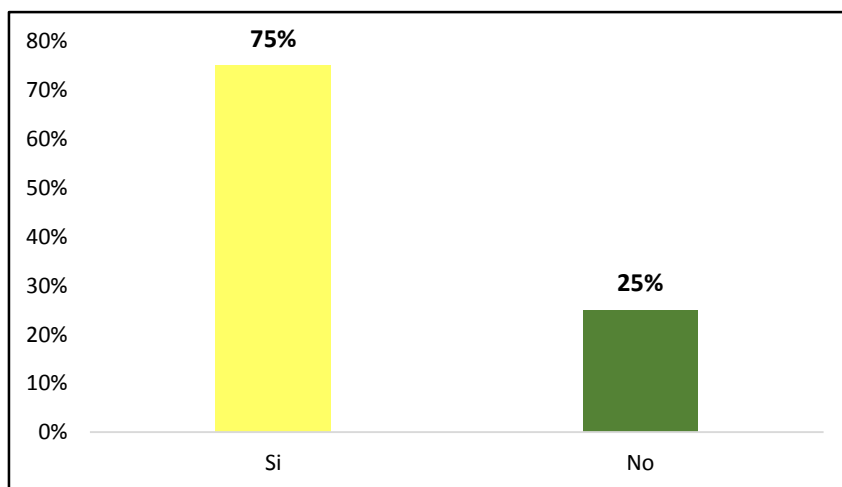


Figura 20. *Seguimientos a todos los créditos*

Descripción: en la figura estadística se observa que el 75% de los analistas encuestados mencionaron que si se realizan seguimientos a todos los créditos y el 25% de los restantes mencionaron que no siempre lo realizan.

Tabla 11. *Cuentan con un área de Call Center*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	75%
No	2	25%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

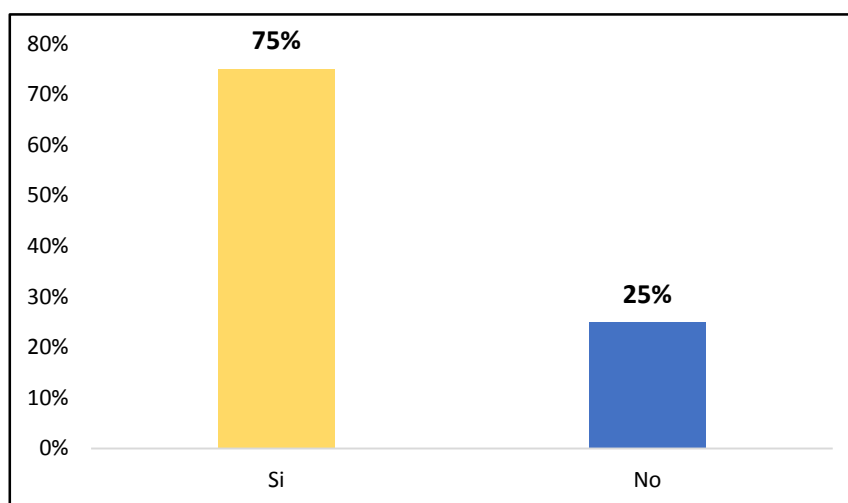


Figura 11. *Área de Call Center*

Descripción: en la figura se puede observar que el 75% de los analistas encuestados mencionaron que si cuentan con un área de call center para realizar las llamadas a los clientes a recordarles su pago mientras el 25% de los restantes mencionaron que no lo realizan las llamadas.

Tabla 12. *Las policías establecidas en el 2017 y 2018 efectivas*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	25%
No	6	75%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

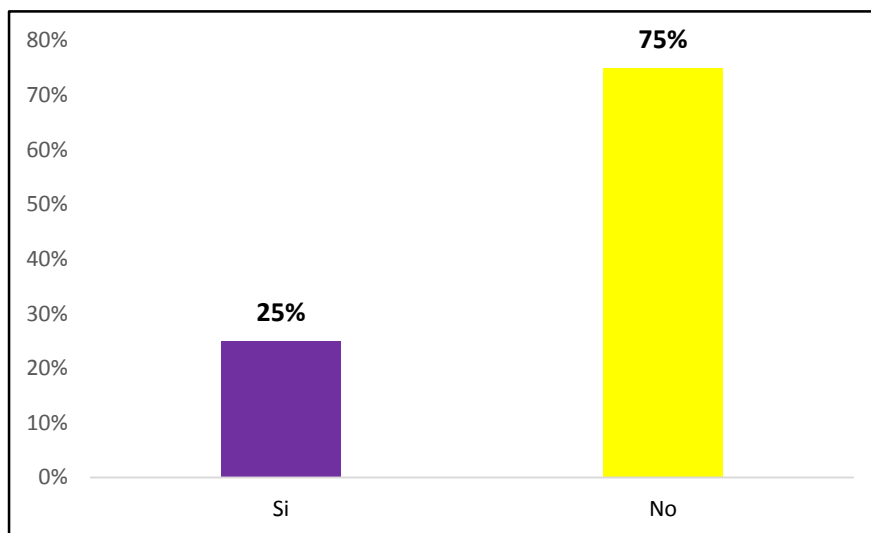


Figura 32. *Políticas determinadas*

Descripción: en la figura estadístico se observa que el 25% de los analistas encuestados mencionaron que las políticas determinadas han sido eficientes mientras que el 75% de los encuestados mencionaron que dichas políticas no han sido eficientes.

Tabla 13. *El administrador verifica con sustento las visitas a los clientes morosos*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	62%
No	3	38%
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

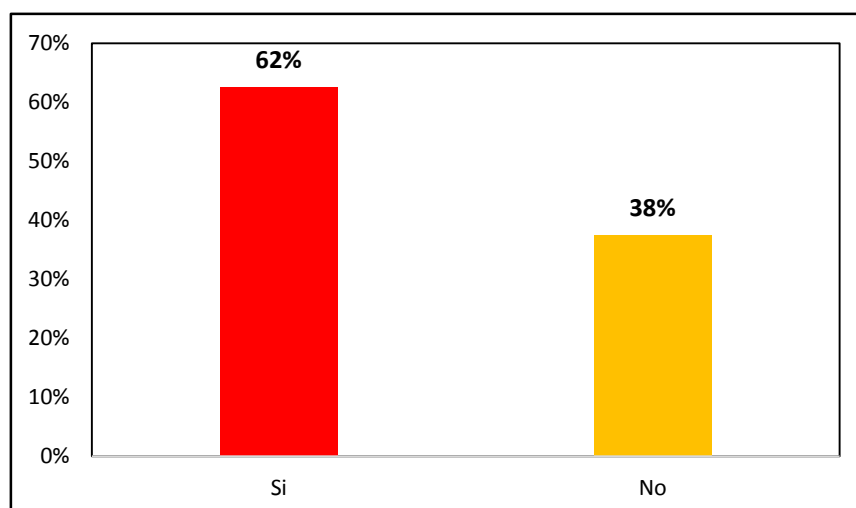


Figura 43. *Verifican las visitas a los clientes morosos*

Descripción: En la figura estadística se observa que el 62% de los encuestados mencionaron que el administrador de la agencia si evalúa las visitas a los clientes morosos con documentos que sustenten esas visitas mientras que el 38% restante mencionó lo contrario.

Tabla 14. *La gestión de cobranza es efectivo*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	50%
No	4	50%
Total	8	100%

Fuente: *elaboración propia*

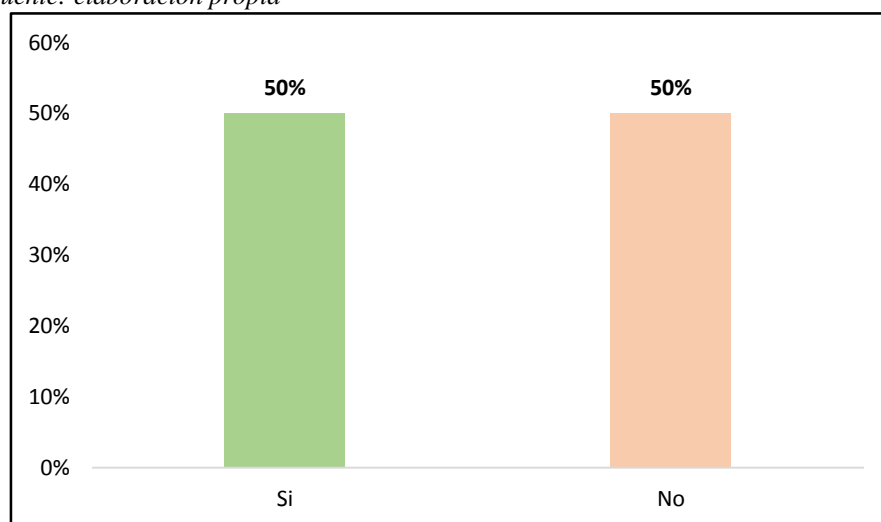


Figura 54. *Gestión de cobranza eficiente*

Descripción: en la figura estadística se observa que el 50% de los encuestados mencionaron que la gestión de cobranza no ha sido efectiva y el otro 50% de los analistas mencionaron que si han sido efectivos.

Así mismo se realizó un análisis documental a los reportes consolidados de cada periodo del 2017 y 2018.

Tabla 15. **Cartera total del 2017 y 2018**

Años	Año 2017	Año 2018
Cartera total	4,852,349	5,562,669

Fuente: *elaboración propia*



**Interpretación de datos:** En la tabla anterior se observa que para el año 2017 la cartera total de créditos otorgados por parte de la financiera fue de 4, 852,349.00 millones, para el periodo 2018 fue del 5, 562,669.00 millones, tuvo un incremento de un millón de soles.

**Tabla 16. Cartera de clientes del 2017 y 2018**

<b>Años</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2018</b>
Cartera de clientes	610	668

*Fuente: elaboración propia*

**Interpretación de datos:** En la tabla anterior podemos observar que para el año 2017 la cartera total de clientes fue de 610 clientes, mientras que para el periodo 2018 su cartera creció a 668 clientes en total.

**Tabla 17. Nivel de morosidad**

<b>Años</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2018</b>
Morosidad	3.46%	3.01%

*Fuente: elaboración propia*

**Interpretación de datos:** Podemos observar en la tabla anterior que para el año 2017 que el ratio de morosidad fue de 3.46% mientras que para el 2018 disminuyó a 3.01% de morosidad.

## **OBSERVACIÓN:**

### **PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO EN FINANCIERA CREDINKA S.A.**

Para el otorgamiento de un crédito en Financiera Credinka, se tiene que cumplir con un procedimiento que incluye varios procesos como: Promoción, prospección, evaluación, aprobación, desembolso y recuperación.

En la promoción se realiza la visita, contacta y/o atiende al cliente para brindar información de los productos/campañas, esta actividad se puede realizar en su negocio, domicilio, mercados y otros. Donde se contacta al cliente y se oferta los productos con los que cuenta la Financiera, explicando sus beneficios de cada producto (Credimujer, multioficios, microcrédito, agrícola, pecuario, pequeña empresa 1, 2 y 3; consumo personal entre otros). En la prospección se consulta si el cliente prospecto está interesado en adquirir un producto/campaña, si el cliente

acepta se procede a realizar el registro o la consulta de información de los intervinientes en la operación para la precalificación, se realiza la consulta de los intervinientes en el módulo de régimen reforzado y RENIEC, si el cliente califica se procede a realizar la simulación de acuerdo a las condiciones del cliente (centrales de riesgo, monto, plazo, se imprime la evaluación de las centrales de riesgo, luego se explica al cliente los requisitos del crédito según el producto, se coordina con el cliente la fecha de la visita al domicilio, negocio y trabajo de ser el caso. Todo este procedimiento será de acuerdo en lo establecido en la FCK-MAN-OCR.001 Política General para el Otorgamiento de Créditos, en la evaluación, el asesor de negocios, deberá de programar la visita en su hoja de ruta aplicativo del celular, debiendo registrar la información de acuerdo al tipo de producto en la solicitud de crédito, ficha de verificación domiciliaria y carta de autorización de desembolso alternativo (en caso requiera). El Asesor de negocios deberá realizar la evaluación del negocio, haciendo cruces de información para determinar el valor de sus ventas y costo, así como otro gasto, que permitirá determinar si cliente cuenta con capacidad de pago (ingresos, gastos familiares, aportes del cónyuge, giros, remesas familiares, pensiones y rentas) para poder afrontar sus pagos de presente propuesta y créditos vigentes. También se tendrá que realizar un análisis de su voluntad de pago, de la viabilidad del negocio, entorno del negocio, haciendo un análisis comparativo de resultados, además de tener en cuenta los bienes y/o propiedades del cliente o empresa, seguidamente en el proceso de aprobación, una vez culminada la propuesta, se presenta para su aprobación a un Comité Evaluador de Créditos, quienes están en la facultad de aprobar, observar, denegar y/o rechazar la propuesta; este comité está conformado por el Administrador, el analista de negocios responsable que sustenta la propuesta y un asesor más. Estas propuestas se pueden presentar en la comisión evaluadora ordinaria que se realiza en las primeras horas de la mañana, o de lo contrario en la comisión evaluadora extraordinaria que se realizará en a primeras horas del turno de la tarde. Una vez aprobada dicha propuesta pasa a desembolso; en este procedimiento es donde el Jefe de Operaciones, revisa que el expediente esté de acuerdo al check List vigente, de existir algún documento faltante se informara al asesor de negocios responsable para levantar dicha observación y posteriormente proceder con la ejecución donde el dinero será depositado en cuenta de cliente y/o entregado en efectivo según la solicitud del mismo, luego se realiza el proceso de seguimiento a los clientes en sus

pagos puntuales y oportunos, para ello se cuenta con la cartera digital en el celular asignado a cada asesor de negocios por parte de la financiera donde se ubica la relación de clientes que cuentan con cuotas próximas a vencer hasta con 5 días antes del vencimiento, también se encuentran los créditos vencidos los cuales se puede hacer seguimiento hasta los 30 días, posterior a ello pasa a otra área que se encarga de la gestión de cobranza y por último tenemos el proceso de la recuperación del crédito, en esta parte del proceso de desembolso se encarga de realizar el seguimiento respectivo a los clientes con atraso mayor a 31 días, quienes procederán a gestionar la cobranza cumpliendo con las políticas de cobranza, de acuerdo a las normas puestas por el ente regulador la Superintendencia de Banca y Seguros. De seguir con la iniciativa no cancelar se iniciará un proceso judicial donde se podría recuperar el crédito con las garantías dejadas en nuestra institución. Todo este procedimiento esta normado en políticas, directivas, circulares y otros.

#### IV. DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como estudio a la empresa financiera Credinka S.A, Agencia Cajabamba; se delimitó como objetivo general diseñar estrategias financieras para mejorar la recuperación de créditos, para dicho objetivo se determinaron objetivos específicos que contribuyan con el cumplimiento del objetivo general, para ello también se utilizó los instrumentos de cuestionarios y ficha documental. Basándonos en los resultados que se obtuvieron de cada objetivo específico se diseñó las estrategias con el fin de estar alineados con los objetivos, misión y visión de la financiera Credinka S.A.

Como primer objetivo específico se tuvo, analizar las estrategias que utiliza la financiera actualmente, para dicho análisis se aplicó un cuestionario a los colaboradores seleccionados en la muestra de la investigación. En base a los resultados inferimos que cuentan con estrategias, sin embargo, no han sido la más efectivas, debido a que no se cumplen ni exigen en su totalidad el cumplimiento de las políticas y estrategias, realizan visitas a los clientes impuntuales pero no continuamente, la evaluación del administrador no es cien por ciento efectiva, suelen dar información financiera, llamar a recordarles días antes de sus pagos pero no son efectuados eficientemente, a pesar de ello tienen controlado el nivel de mora de la financiera.

Para la discusión de nuestros resultados se consideró a Herrera quien realizó coincidentemente la investigación en la misma entidad financiera Credinka S.A, donde nos manifiesta que las estrategias que se vienen aplicando en financiera Credinka – Agencia Chota no favorecieron en gran relevancia la recuperación de los desembolsos de créditos otorgados; también tenemos las opiniones vertidas por los colaboradores sobre el tema de bonificaciones por llegar al 100% de las metas trazadas y exigidas, en donde se determinó que por el afán de recibir dichas bonificaciones, no cumplan con el correcto proceso reglamentado para otorgar los créditos. En relación a lo mencionado y resultados inferimos que aun no se ha superado el proceso de gestión, por lo que aún están manteniendo contingencias similares a la del investigador Herrera. Así mismo se tiene a Díaz y Juárez (2018), quienes realizaron una investigación en el análisis de las estrategias crediticias; mencionaron, que el personal que trabaja en el área de créditos no está llevando el

proceso de selección de socios deudores correctamente, no contaban con la preparación adecuada que vayan de acuerdo a las funciones del cargo, así mismo, no se están aplicando los procedimientos crediticios en cuanto al otorgamiento de crédito y las cobranzas.

También está Miguel(2013), quien menciona que una estrategia financiera va a permitir desplegar una secuencia que preservará la sostenibilidad financiera de una organización. Entonces, se instaura un mecanismo financiero de organización sistemática y se prepara un documento de conocimiento como guía básica para la organización, así se obtendrá una buena sostenibilidad y salud financiera.

El otro objetivo fue precisar los procesos de créditos de la financiera, para ello se usó la técnica de encuesta aplicada a los colaboradores de la financiera, donde mencionaron que el gestor siempre solicita la información necesaria del cliente, se realizan visitas a los clientes impuntuales, existen colaboradores de contactar a los clientes antes de que se cumpla la fecha de vencimiento, no cuentan con las políticas de cobranzas determinadas, tampoco cuentan con un seguro ante desastres naturales, consideran las opiniones de los clientes para mejorar sus procedimientos, no cuentan o exigen los reportes mensuales sobre la evaluación de cobranza. En base a lo mencionado determinamos que la gestión de los procesos de cobranza no son las más eficientes; pero, cuentan con la capacidad de mejorar dichos procesos.

Sin embargo, tienen un nivel de morosidad aceptado, es decir la cartera que mantienen sana, porque en el periodo del 2017 3.46% mientras que para el 2018 disminuyó a 3.01% de morosidad.

Para el contraste de nuestros resultados tenemos a Aguasaca, quien realizó una investigación en la gestión crediticia en la cooperativa de Ahorro y crédito Amauta Kurikama, concluyeron en la Cooperativa carecen de control en los procesos crediticios y se desconoce las políticas establecidas, pero la implementación de una gestión de estándares de morosidad trae en consecuencia que la compañía de desempeñe sus actividades de manera eficiente y adecuada. Este menciona que es importante contar con una gestión eficiente, por ello es que la entidad en estudio al no tener una gestión eficiente tienen dificultades aun en la recuperación de sus créditos.

También se encuentra Caicedo, quien hizo un estudio con la herramienta Scoring de crédito para evaluar los riesgos crediticios en las financieras, esta herramienta disminuye las solicitudes de créditos que sufriran riesgos de morosidad, cabe resaltar que cambia la probabilidad de impago cuando la variable macroeconomica cambia, además se tiene en cuenta que quien le da mayor robustez al modelo son las variables macroeconomicas.

El autor Herrera, menciona que se debe contar con estrategias proactivas, conducir la dificultad detectada inicialmente mejorará estrategias para disminuir los ratios de mora, estas estrategias incluyen en la educación a los cliente sobre el producto, cronograma de pagos, refuerzo positivo y siempre fomentar la productividad de cobranza. En base a todo los resultados aceptamos sus estrategias porque son las que contribuyen a la buena gestión de la financiera Credinka S.A.

## V. CONCLUSIONES

- a) En relación al objetivo general de la investigación, diseñar estrategias financieras para mejorar la recuperación de créditos, se tomó en cuenta el resultado obtenido del análisis de las estrategias que ya utilizan para complementar y reforzar las acciones de administración de cobranza, con ello el cumplimiento y recuperación de la cartera que otorga la Financiera Credinka S.A.
- b) La entidad financiera actualmente aplica estrategias financieras de cobranza, reducir el índice de morosidad, sin embargo, estas no son cumplidas en su totalidad porque la gestión de los analistas y administrador de la Financiera Credinka no han sido eficientes y el riesgo de morosidad no puede ser desaparecido totalmente, pero es controlado.
- c) Los procesos de recuperación de los créditos en la financiera Credinka, en los periodos 2017 y 2018 no han sido eficiente al cien por ciento, pero siempre buscan mejorar la gestión mediante capacitaciones, fomentando cultura de pago, seguimientos a todos los créditos otorgados y cumplimiento de las políticas, así mismo revisó el índice de morosidad para contrastar la gestión donde el resultado fue del 3% en ambos periodos y se encuentran dentro del rango aceptado como una cartera saludable.
- d) Se elaboró estrategias financieras para reforzar las actividades que se ejecutan actualmente, como capacitar con mayor ímpetu a los analistas en temas de cobranza, finanzas y ética, así mismo educar a los clientes sobre la importancia del cumplimiento de sus responsabilidades, determinar un equipo que se encargue solo de gestionar la cobranza una semana antes del cierre del mes mediante llamadas, visitas, correos y mensajes de texto.

## VI. RECOMENDACIONES

- a) Se recomienda al administrador de Financiera Credinka S.A de Cajabamba exigir el cumplimiento del 100% de las estrategias, políticas y normas determinadas para la recuperación de todos los créditos y otorgar en el futuro mejor servicio.
- b) Se sugiere a la Financiera Credinka S.A de Cajabamba capacitar a los analistas comerciales en temas de gestión, ética y finanzas para que sean más eficientes en su trabajo que realizan y que estas capacitaciones sean medidas para corroborar los resultados.
- c) Se recomienda exigir al administrador de la Financiera Credinka S.A de Cajabamba, ofrecer incentivos a los analistas para contribuir con la recuperación de los créditos otorgados, implementar ratios de gestión para medir los resultados por cada uno de los analistas.
- d) Se sugiere a la Financiera Credinka S.A de Cajabamba, tomar en cuenta las actividades y estrategias propuestas para mejorar la gestión de cobranza y mantener una cartera de créditos saludables.



## VII. PROPUESTA

La propuesta de estrategias financieras tiene como objetivo diseñar actividades que contribuyan con la recuperación de los créditos otorgados en la Financiera Credinka S.A

### **Reseña de Financiera Credinka S.A.**

Financiera CREDINKA se funda hace 22 años como respuesta a la necesidad de brindar productos y servicios financieros accesibles y confiables, dirigidos preferentemente al sector rural para mejorar la calidad de vida de los pobladores y contribuir con el desarrollo de la economía regional y nacional.

Su inicio como Caja Rural se enfocó principalmente en la Región Cusco, para luego expandir sus operaciones hacia otras regiones del Sur del Perú

Como parte del plan de crecimiento, en el mes de agosto del año 2015, se toma la autorización de la SBS para fusionarse con Financiera Nueva Visión, a partir de ellos, dio inicio a sus operaciones partir del 01 de setiembre del 2015 bajo la denominación de FINANCIERA CREDINKA.

En el mes de Julio del año 2016, luego de recibir la autorización por el ente regulador, absorbe la CRAC Cajamarca y desde el 01 de Agosto de 2016 constituye parte del balance de Financiera Credinka, con ello logra un importante paso en su crecimiento al punto norte del Perú, con las aperturas de sus Agencias en las ciudades de Trujillo y Chiclayo en el año 2017.

En la actualidad, Financiera Credinka es una institución fortalecida y especializada en el otorgamiento de créditos para la micro y pequeña empresa, banca personal e inserción de comunidades rurales al sistema financiero; por lo que, atiende a más de 120,000 clientes.

Su crecimiento se ha desarrollado en mayor parte del territorio nacional, cuenta con más de 1,200 colaboradores, con agencias en 15 regiones del país y con 91 puntos de atención, su incidencia es mayormente en lugares o zonas con poco acceso al mercado financiero. Ha obtenido notas positivas con las clasificadoras de riesgo especializadas, las mismas que ya lo proyectan como una entidad solvente y estable, lo que ha convertido a CREDINKA en una de las instituciones microfinancieras más grandes del Perú.

Su trabajo es evaluado, regulado y supervisado por La Superintendencia de Banca, Seguros y Aseguradora de Fondo de Pensiones así como por el Banco Central de

Reserva del Perú; también, es miembro del Fondo de Seguros de Depósitos - FSD de la Asociación de Instituciones de Microfinanzas del Perú - ASOMIF.

A junio del 2018, Financiera Credinka registró 4.94% del total de las colocaciones del conjunto de empresas financieras, 7.52% del total de los activos, y 6.52% del total de patrimonio, de dicho sub sector de empresas financieras.

### **Visión**

“Ser una de las principales instituciones financieras líder en micro finanzas en el Perú”

### **Misión**

“Creces, crecemos”

### **Valores**

Confianza, pasión, innovación y trabajo en equipo.

### **Negocios**

Financiera Credinka enfoca el otorgamiento de sus operaciones crediticias en: Crédito Mype, crédito consumo, carta fianza y crédito empresarial. Por el lado del pasivo ofrece sus productos en depósitos a plazo fijo, ahorro, depósito y tarjeta de débito y por el lado de servicios cuenta con: recaudación de servicio de agua (Agencia Quillabamba), servicios de recaudación para universidades y colegios y al ser parte del Grupo Diviso, también canaliza inversiones a través de Fondos Mutuos de Inversión en Valores con Diviso Fondos (empresa que forma parte del Grupo Diviso).

### **Desarrollo de la Propuesta**

#### **Objetivo 1. Capacitar a los analistas comerciales.**

Acción	Tiempo estimado	Actividad	Responsable
Capacitar a los asesores de créditos y gestores de recuperaciones.	2 veces al mes (Cada quince días)	Contratar a un profesional capacitado en banca y finanzas	Supervisor de la financiera Credinka

*Fuente: elaboración propia*

Descripción: Las capacitaciones para todas las entidades ha sido una herramienta de desarrollo, por ello es importante capacitar al recursos humano constantemente ya que son ellos quienes generan rentabilidad para las entidades, para realizar la capacitación se contratará a un profesional capacitado, con experiencia en banca y finanzas y cuenta con estrategias de cobranza, ayude a tratar a clientes morosos, manejo de clientes con carácter fuerte e impotente, sobre todo conseguir llegar a los clientes con un vocabulario simple y que se le induzca a realizar el pago de sus créditos pendientes con la entidad financiera.

**Objetivo 2. Realizar seguimientos constantes a los clientes próximos a vencer su cuota.**

Acción	Tiempo estimado	Actividad	Responsable
Identificar a los clientes morosos y próximos a vencer su cuota	Una semana	Seleccionar a un equipo de asesores para realizar un seguimiento exhaustivo a los clientes	Supervisor de la financiera Credinka

*Fuente: elaboración propia*

Descripción: Para evitar tener clientes morosos, se debe identificar por medio de los cronogramas de pagos, los clientes que están próximos a vencer su cuota, entonces una semana antes de que llegue al vencimiento de la cuota, realizar llamadas a cada uno de los clientes para informarles su próximo, enviarle mensajes de texto, enviarle mensajes a por las redes sociales, realizar visitar a los clientes que hayan tenido dos cuotas retrasadas, enviar notificaciones a su domicilio haciendo recordar su pago.

Para dicha actividad se tiene que seleccionar a un equipo de trabajo de 4 personas que estén capacitados y sea rotativo.

**Objetivo 3. Cobranza especial y segmentada**

Para cumplir con este objetivo se puede contratar personal encargado de realizar cobranza diaria.

Este tipo de cobranza estaría dirigido a los clientes que tenga un crédito mayor a 5,000.00 soles.

**Acción:** Todos los días el personal encargado y capacitado realizar la cobranza, visitar al cliente a su negocio o centro de trabajo, para cobrarle el dinero de cuotas diarias que podría tener el cliente e ir abonando a su cuota mensual, esta estrategia con el fin de disminuir el monto general del cliente y este no sienta el desprendimiento de su dinero bruscamente.

#### **Objetivo 4. Incentivar a los clientes a realizar sus pagos puntualmente.**

- Realizar sorteos mensuales de algún electrodoméstico para todos los clientes que paguen hasta el penúltimo día de pago según su cronograma.
- Regalar bonos para canjear con otras entidades que mayor recurran los clientes y se sientan incentivados a pagar sus cuotas.
- Sortear canastas de víveres entre todos los clientes que son puntuales y no han tenido ningún tipo de retraso.
- Realizar reconocimientos públicos a los clientes puntuales, por redes sociales, afiches, mensajes y en la misma entidad financiera.

El realizar este tipo de actividades, influye en los clientes debido a que estos sienten el compromiso de la entidad financiera con ellos, reconocen su esfuerzo y trabajo que realizan, y por obtener algún beneficio de estas actividades se sentirán en el compromiso o la obligación de realizar sus pagos respectivos a tiempo.

#### **Objetivo 5. Motivación al equipo encargado de realizar la cobranza**

Es importante contar con un equipo de trabajo comprometido y capacitado, pero también es necesario motivarlos Psicológicamente y económicamente, ofrecerles un buen clima laboral, capacitarlos, tratarlos bien es parte de una motivación psicológica, pero es importante hacer sentir a los gestores de cobranza que todo ingreso que obtenga la entidad por gestión de ellos también puede formar parte de sus ingresos.

La presente propuesta busca contribuir a mejorar las estrategias que actualmente aplica y utiliza la financiera Credinka, así mismo generar nuevas ideas en los administradores y/o supervisores de la agencia para que su gestión sea más eficientes que los periodos 2017 y 2018.

## REFERENCIAS

- Agualsaca, E. (20118). Diseño de un modelo de gestion para la concesion de credito y recuperacion de cartera de la cooperativa de ahorro y credito "Amauta Kurikama". (Tesis para título Contador), en la Universidad Central de Ecuador. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/16179/1/T-UCE-0003-CAD-051CA.pdf>
- Alva, M. (01 de Septiembre de 2018). Banca reduce hasta 100% de intereses para que deudores se pongan al día. Gestión. <https://gestion.pe/tu-dinero/banca-reduce-100-intereses-deudores-pongan-dia-243245>
- Aquiño, V. (2016). Relación entre los niveles de recuperación y cumplimiento de créditos en la entidad financiera Banco Azteca de Ventanilla - 2016. (Tesis de licenciatura), Universidad César Vallejo. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/21151>
- Asante, Y. (2015). Assessing Credit Management Practices in Savings & Loans Companies: A Case Study of First Allied Savings & Loans Ltd, Ksi. Knust. (Tesis de Maestria) Univerisdad de Ciencia y Tecnológica de Knust, <http://ir.knust.edu.gh/bitstream/123456789/8499/1/Assessing%20Credit%20Management%20Practices%20in%20Savings%20project%20%20%20.pdf>
- Awad, J. (2017). Determinantes del riesgo crediticio asociado a la cartera de crédito en el sector bancario colombiano Banco Davivienda.(Tesis de licenciatura), Pontificia Universidad Javeriana de Colombia. <http://hdl.handle.net/10554/36585>
- Ayala, J. (2018). Estrategia de cobranza efectiva para reducir el Índice de morosidad de clientes sujetos a créditos Microempresa en Crediscotia financiera agencia Moshoqueque. (Tesis de título) Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/5459>
- Banco Central de Reserva del Perú [BCR]. (2018). Reporte de Estabilidad Financiera. Lima. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Estabilidad-Financiera/>
- Belaunde , G. (12 de Diciembre de 2016). Gestion del riesgo. Conexionesan. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/12/criterios-de-evaluacion-para-el-otorgamiento-de-creditos/>

- Brachfield, P. (2009). Credit Management and Collection. Bresca. Recuperado de <https://www.casadellibro.com/libro-gestion-del-credito-y-cobro/9788496998186/1613862>
- Caicedo, M. (2018). Scoring de crédito : herramienta para la evaluación de riesgo de crédito en entidades financieras. (Tesis de Maestría) Pontificia Universidad Javeriana de Colombia. <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/35569>
- Calderon, R. (2015). La gestión del riesgo crediticio y su influencia en el nivel de morosidad de la CMACT – Agencia Sede Institucional – periodo 2013, Trujillo. (Tesis de Licenciatura) Universidad Nacional de Trujillo. [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/959/calderonespinola\\_rosa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/959/calderonespinola_rosa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Calderon, Y., & Castro, G. (2014). Alternativa metodológica para el otorgamiento y recuperación del crédito bancario en el Bandec. Cuba. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181529929005>
- Camacho, X. (2017). La estrategia nacional de educación financiera. El economista. <https://www.eleconomista.com.mx/opinion/La-estrategia-nacional-de-educacion-financiera-20171204-0081.html>.
- Céspedes, V. (2018). La cartera creditica y su influencia en el nivel de morosidad de la cooperativa de ahorro y crédito norandino- Jaén. (Tesis de título). Universidad Señor de Sipan en Jaén. <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4533/C%C3%A9spedes%20Guillermo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ciclo de Riesgo. (noviembre de 2017). Crédito B2B y su cadena de valor. Ciclo de riesgo, N° 27. <http://cicloderiesgo.com/revista-ciclo-de-riesgo-edicion-27.pdf>
- Coronel, L. (2016). Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad en la entidad financiera Mi Banco- Jaén 2015. (Tesis de Titulación) Universidad Señor de Sipan en Chiclayo. [http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3030/tesis\\_estrategias%20de%20cobranza\\_morosidad.pdf?sequence=1](http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3030/tesis_estrategias%20de%20cobranza_morosidad.pdf?sequence=1)
- Cueva, J. (2014). Uso del control interno para optimizar la gestión en el proceso de evaluación de créditos en la empresa financiera Edyficar SA. Agencia cajamarquina. (Tesis de titulación). <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/701>

- De Barron, I. (4 de mayo de 2019). Los mercados y la deuda golpean los resultados de los bancos. *El País*. [https://elpais.com/economia/2019/05/02/actualidad/1556813333\\_584033.html](https://elpais.com/economia/2019/05/02/actualidad/1556813333_584033.html)
- Diaz, G., & Juarez, Y. (2018). Estrategias de riesgo crediticio para disminuir el índice de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tumán. (Tesis de Licenciatura) Universidad Señor de Sipán en Chiclayo. <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/4541>
- Diaz, L., & Torres, D. (2017). Propuesta de estrategias de recuperación de créditos para reducir la cartera morosa de Financiera Confianza Chota octubre 2016 – mayo 2017. (Trabajo de Investigación) Universidad Señor de Sipán, Chiclayo. <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/4312>
- El Comercio. (21 de mayo de 2018). Créditos bancarios registraron crecimiento de 7,69% a abril. *El comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/creditos-bancarios-registraron-crecimiento-7-69-abril-noticia-521592>
- Estrada, S., & Gutierrez, A. (2017). Proceso de evaluación de créditos y su influencia en la Morosidad de los clientes de la Agencia Sabogal de la caja Municipal de crédito y ahorro trujillo en la ciudad de Cajamarca en el periodo 2016. (Tesis de Titulación) Universidad Privada Antonio Guillermo Urrello de Cajamarca. <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/297>
- García , A., & Paredes, L. (2014). Estrategias financieras empresariales (1era edición ed.). México: Patria.
- Garcia, A. (4 de Agosto de 2017). Criterios básicos para la gestión de créditos y cobranzas. *CONEXIONESAN*. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/08/criterios-basicos-para-la-gestion-de-creditos-y-cobranzas/>
- Gestion. (2014). Perú es uno de los pocos países de la región con una estrategia de educación financiera. *GESTION*. <https://gestion.pe/economia/peru-paises-region-estrategia-educacion-financiera-6920?ref=gesr>
- Gonzales, J. (2018). Factores que ocasionan la morosidad en los créditos Personales por convenio en banco ripley Perú s. a - Agencia cajamarca, 2018. (Tesis de Titulación) Universidad Nacional de Cajamarca. <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/2730>

- Hernandez, R., Fernadez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Herrera, J. (2016). Estrategias de recuperacion de creditos . Lima.
- Herrera, J. (2017). Propuesta de estrategias de recuperación de créditos para reducir índice de morosidad de la Financiera Credinka S.A., Chota - 2016. (Tesis de Titulación) <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/16090>
- Herzallah, A., Gutierrez, L., & Muñoz, F. (2017). Quality ambidexterity, competitive strategies, and financial performance. Granada: Emerald. (Tesis de Titulación) Universidad de Granada en España. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOPM-01-2016-0053/full/html>
- Hurtado , H. (17 de Marzo de 2015). Validez de los instrumentos. *Educapuntes*.
- Jaramillo, J. (28 de septiembre de 2018). Créditos de cajas municipales crecerían entre 10% y 15% en próximos cinco años. *Andina*. <https://andina.pe/agencia/noticia-creditos-cajas-municipales-crecerian-entre-10-y-15-proximos-cinco-anos-726765.aspx>
- Lewis, M. (2014). *Determinación de las causas de morosidad en la cartera de crédito del Banco Nacional de Costa Rica*. (Tesis de Grado) Universidad Tecnológica de Costa Rica. <http://hdl.handle.net/2238/>
- LEY 26702. (2011). Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia. Lima. [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/8CEF5E01E937E76105257A0700610870/\\$FILE/26702.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8CEF5E01E937E76105257A0700610870/$FILE/26702.pdf)
- Manchay, M. (2016). “Control de las políticas de créditos – cobranzas y la recuperación de la cartera pesada de la Caja Paita de la ciudad de Rioja, período 2015”. (Tesis de Titulación) Universidad César Vallejo. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/14605>
- Más Finanzas. (21 de Febrero de 2019). Créditos bancarios empiezan el 2019 con el pie derecho. Más Finanzas. <https://masfinanzas.com.pe/banca/creditos-bancarios-empiezan-el-2019-con-el-pie-derecho/>



- Miguel , A. (18 de junio de 2013). Estrategia Financiera. *Finanzas*.  
<http://feiea.blogspot.com/2013/01/estrategia-financiera.html>
- Morales, A. (2014). Credito y Cobranza. Mexico: Patricia.  
[https://books.google.com.pe/books?id=gtXhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&q=politic+de+recuperacion+de+creditos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiBtvt8OrdAhWMuFMKHZ\\_nCgUQ6AEIJzAA#v=onepage&q=politic+de+recuperacion+de+creditos&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=gtXhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&q=politic+de+recuperacion+de+creditos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiBtvt8OrdAhWMuFMKHZ_nCgUQ6AEIJzAA#v=onepage&q=politic+de+recuperacion+de+creditos&f=false)
- Móran, N., Ortega, X., & Guzman, M. (2017). Estrategias de crédito en las empresas privadas. *Science Invention*. [http://ijhssi.org/papers/v6\(4\)/version-II/H0604026266.pdf](http://ijhssi.org/papers/v6(4)/version-II/H0604026266.pdf)
- Muños, C. (2015). Metodología de la investigación (1era edición ed.). México: Oxford.
- Mwangi, J. (2014). *CREDIT MONITORING AND RECOVERY STRATEGIES ADOPTED* (Tesis de Grado) Universidad de Nairobi BY. Nairobi.  
[http://erepository.uonbi.ac.ke/bitstream/handle/11295/59489/Migwi\\_Credit%20Monitoring%20And%20Recovery%20Strategies%20Adopted%20By%20Commercial%20Banks%20in%20Kenya.pdf?sequence=3](http://erepository.uonbi.ac.ke/bitstream/handle/11295/59489/Migwi_Credit%20Monitoring%20And%20Recovery%20Strategies%20Adopted%20By%20Commercial%20Banks%20in%20Kenya.pdf?sequence=3)
- Nguyen, L. (2016). Credit risk control for loan products in commercial banks. Vietnam.  
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/124820/Credit+risk+control+for+loan+products+in+commercial+banks.+Case+BIDV.pdf?sequence=1>
- Palma, Y. (2018). Estrategias financieras para reducir el índice de morosidad en la Caja municipal de Ahorro y Crédito Trujillo S.A. – Agencia bambamarca –2017. (Tesis de Titulación) Universidad César Vallejo de Chiclayo.  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/27675>
- Paredes, P., & Villafuerte, J. (2017). Diseño estratégico para la recuperación de cartera de la. Guayaquil. (Tesis de Titulación) Universidad de Guayaquil.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19757/1/DISE%C3%91O%20ESTRAT%C3%89GICO%20PARA%20LA%20RECUPERACI%C3%93N%20DE%20CARTERA.pdf>
- Parodi, B. (20 de abril de 2013). Un sistema financiero. *Gestion*.

- Pozobon, R., & Demborgurski, A. (25 de Enero de 2014). Apontamentos sobre a utilização da pedagogização como estratégia comunicacional das instituições financeiras direcionadas ao público jovem. *ANIMUS*. doi:<http://dx.doi.org/10.5902/2175497715526>
- Priester, C., & Wang, J. (2010). *Financial Strategies for the Manager*. Beijing: Springer. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=dW8\\_ AAAAQBAJ&pg=PR3&dq=FINANCIAL+STRATEGIES&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi4q6Wo1bz iAhVO4qwKHQ-OAeEQ6AEIKDAA#v=onepage&q=FINANCIAL%20STRATEGIES&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=dW8_ AAAAQBAJ&pg=PR3&dq=FINANCIAL+STRATEGIES&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi4q6Wo1bz iAhVO4qwKHQ-OAeEQ6AEIKDAA#v=onepage&q=FINANCIAL%20STRATEGIES&f=false)
- Rejane, P., & Demborgurski, A. (2014). Apontamentos sobre a utilização da pedagogização como estratégia comunicacional das instituições financeiras direcionadas ao público jovem. Brazil: Universidade Federal de Santa Maria. doi:<http://dx.doi.org/10.5902/2175497715526>
- Reyes, E. (2017). Análisis de la cartera de crédito de la cooperativa de. Ecuador. (Tesis de Titulación) Pontificia Universidad católica del Ecuador Sede Esmeraldas. <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/1385/1/REYES%20BONE%20ELIZABETH%20.pdf>
- Reyes, H. J. (1 de enero de 2014). Estrategias financieras. *nexos*. <https://www.nexos.com.mx/>
- Reyes, M. (2008). Las estrategias financieras de la empresa. Habana: Universidad de la habana. 2008. Material preliminar para un libro de texto en fase de preparación
- Sanchez, K. (2013). Propuesta de estrategias de cobranza para reducir la morosidad de los clientes de la empresa Word's TV SAC Cutervo-2012. Cutervo. <http://servicios.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/945/S%C3%81NCHEZ%20HERRERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sanchez, M. (2014). Estrategias financieras de crédito y cobranza para la cooperativa pilahuin tío limitada de la ciudad de otavalo para disminuir el nivel de morosidad". (Tesis de Titulación) Universidad Regional Autónoma de los Andes en Ecuador. Ibarra. <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/2530>
- Sosa, C. (2018). La administración de los riesgos financieros en las colocaciones de prestamos en cajas municipales de ahorro y crédito en Tumbes, 2016. Chimbote,

(Tesis de Maestría) Universidad Católica los Ángeles de Chimbote  
<http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/3010>

Tamayo, M. (2010). Investigación científica (2da edición ed.). México: Limusa.

Valenzuela, C., & Cruz, D. (15 de Junio de 2017). Estudio de caso sobre estrategias para promover la inclusión financiera de pequeños productores rurales en Honduras. *CEPAL*. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/40912>

Vasquez, M. (2016). Estrategias en la administración del riesgo de los prestamos multired para disminuir la morosidad en el Banco de la Nación – Huancayo. <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/4217>

Yavuz, E. (November de 2014). Balance Sheet Strength and Syndicated Lending During. Orchard Finance Consultans. <http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=135853>

## ANEXOS



### Anexo N° 1. Instrumentos / Encuestas



#### Estrategias financieras para mejorar la recuperación de créditos de la Financiera Credinka S.A. Agencia Cajabamba.

Encuesta para medir la variable independiente: **Estrategias Financieras**

**Participantes:** Colaboradores del área comercial, operaciones y recuperaciones de la Financiera Credinka S.A., Agencia Cajabamba.

Sírvase marcar el siguiente cuestionario con una “X” en los recuadros que se muestra a continuación, según criterio de su respuesta (SI) – (NO).

N°	ÍTEMS / ESTRATEGIAS FINANCIERAS	SI	NO
01	¿Considera que las políticas establecidas con respecto a la cobranza que emplea la financiera, son eficientes?		
02	¿Los clientes son informados sobre las condiciones del crédito que van a recibir?		
03	¿La financiera considera los días de mayor ingreso económico de los clientes para elaborar su cronograma de pagos?		
04	¿La institución toma en cuenta el endeudamiento global dentro del sistema financiero del cliente antes de otorgarle el crédito?		
05	¿Considera que el plazo de créditos otorgados al cliente influye en el incumplimiento de su cuota?		
06	¿Considera una estrategia financiera algún tipo de motivación por parte de la institución a los clientes puntuales en el pago de sus créditos?		
07	¿En el primer encuentro con los posibles clientes definen si es apto para otorgar el crédito?		
08	¿Considera que la cobranza judicial es el medio más importante para la recuperación de créditos?		
09	¿La financiera exige documentos originales y sustentatorios de los ingresos que obtienen mensualmente los clientes?		
10	¿Considera como una buena estrategia el incentivo a los gestores de recuperaciones que logren cumplir con el total de la meta de cobranza?		



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### Estrategias financieras para mejorar la recuperación de créditos de la Financiera Credinka S.A. Agencia Cajabamba.

Encuesta para medir la variable dependiente: **Créditos**

**Participantes:** Colaboradores del área comercial, operaciones y recuperaciones de la Financiera Credinka S.A., Agencia Cajabamba.

Sírvase marcar el siguiente cuestionario con una "X" en los recuadros que se muestra a continuación según criterio de su respuesta (SI) – (NO).

Nº	ÍTEMS / CRÉDITOS	SI	NO
01	¿El gestor de recuperaciones, es capacitado mensualmente?		
02	¿Realizan actualizaciones de los datos del cliente tales como la ubicación, garantía, lugar de trabajo, entre otros?		
03	¿Cuentan con un nivel de créditos elevados en cobranza coactiva?		
04	¿Realizan visitas a los clientes impuntuales para generar la cultura de pago y recuperarlo?		
05	¿Se realizan seguimientos a todos los créditos otorgados hasta obtener la recuperación del crédito?		
06	¿La financiera cuenta con un área de call center que se encargue de contactar a los clientes con fechas anteriores a vencer el día de pago?		
07	¿Las políticas de cobranza establecidas han sido eficientes en los periodos 2017 y 2018?		
08	¿El administrador de Agencia comprueba documentadamente que el gestor de recuperaciones visitó a los clientes morosos?		
09	¿Cree usted que la gestión de cobranzas eficiente?		
10	¿La financiera cuenta con planes de contingencia para recuperar el crédito ante desastres naturales o ante cualquier tipo de accidentes que puedan sufrir los clientes?		

## Anexo N° 2. Validación de Experto



### VALIDACIÓN CRITERIO EXPERTO

Estimado (a):

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre el instrumento de la Tesis:

Estrategias financieras para mejorar la recuperación de créditos de la Financiera Credinka S.A. Agencia Cajabamba.

#### I. REFERENCIA.

- 1.1. Grado académico: MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN
- 1.2. Nombre Experto: ZOILA MARÍA URTECHO RAMAL
- 1.3. Especialidad: CONTABILIDAD
- 1.4. Cargo actual: SECRETARIA ACADÉMICA
- 1.5. Institución: I.E.S.T.P. " JOSÉ ARNALDO SABOGAL DIEGUEZ "

#### II. DATOS DE LA TESIS

Nombres: Elizabeth del Rosario Rodriguez Boy  
Erling Lizardo Reyes Ramirez

#### III. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Encuesta

##### Instrucciones:

MA: Muy Adecuado

A: Adecuado

NA: No adecuado

BA: Bastante Adecuado

PA: Poco Adecuado

Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada.		X			
Los términos utilizados son propios de la investigación científica.		X			
Describe en forma clara y precisa la realidad problemática tratada.		X			
El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica.		X			
Existió coherencia entre los objetivos generales con la aplicación en el sistema de gestión.	X				
Tiene relación directa con la solución del problema.		X			
Las actividades tienen significatividad con respecto a lo establecido en el sistema de gestión.		X			
Presenta instrumentos apropiados para la recolección de datos.		X			
Los ítems son propios de la investigación cuantitativa.		X			
Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al sistema de gestión.		X			
Proporciona ítems basados a la solución del problema.		X			
El sistema de gestión propuesto es coherente, pertinente y trascendente		X			
El sistema de gestión propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones. A poblaciones homogéneas.		X			

Validado por:



GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
IESTP "IASD"

*Z. Urtecho Ramal*  
Mg. Zoila María Urtecho Ramal  
SECRETARIA ACADÉMICA

Estimado (a):

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre el instrumento de la Tesis:

Estrategias financieras para mejorar la recuperación de créditos de la Financiera Credinka S.A. Agencia Cajabamba.

**I. REFERENCIA.**

- 1.1. Grado académico: MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN
- 1.2. Nombre Experto: ZOILA MARÍA URTECHO RAMAL
- 1.3. Especialidad: CONTABILIDAD
- 1.4. Cargo actual: SECRETARIA ACADÉMICA
- 1.5. Institución: I. E. S. T. P. " JOSÉ ARNALDO SABOGAL DIÉGUEZ "

**II. DATOS DE LA TESIS**

Nombres: Elizabeth del Rosario Rodriguez Boy  
 Erling Lizardo Reyes Ramirez

**III. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Encuesta**

**Instrucciones:**

MA: Muy Adecuado                      A: Adecuado                      NA: No adecuado  
 BA: Bastante Adecuado              PA: Poco Adecuado

Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada.		X			
Los términos utilizados son propios de la investigación científica.		X			
Describe en forma clara y precisa la realidad problemática tratada.		X			
El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica.		X			
Existió coherencia entre los objetivos generales con la aplicación en el sistema de gestión.	X				
Tiene relación directa con la solución del problema.		X			
Las actividades tienen significatividad con respecto a lo establecido en el sistema de gestión.		X			
Presenta instrumentos apropiados para la recolección de datos.		X			
Los ítems son propios de la investigación cuantitativa.		X			
Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al sistema de gestión.		X			
Proporciona ítems basados a la solución del problema.		X			
El sistema de gestión propuesto es coherente, pertinente y trascendente		X			
El sistema de gestión propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones. A poblaciones homogéneas.		X			

Validado por:



GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA  
 DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
 IESTP "IASD"

*Zoila María Urtecho Ramal*  
 Mg. Zoila María Urtecho Ramal  
 SECRETARÍA ACADÉMICA

Estimado (a):

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre el instrumento de la Tesis:

Estrategias financieras para mejorar la recuperación de créditos de la Financiera Credinka S.A. Agencia Cajabamba.

**I. REFERENCIA.**

- 1.1. Grado académico: MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
- 1.2. Nombre Experto: ZOLA MARÍA URTECHO RAMAL
- 1.3. Especialidad: CONTABILIDAD
- 1.4. Cargo actual: SECRETARIA ACADÉMICA
- 1.5. Institución: I.E.S.T.P. "JOSÉ ARNALDO SABOGAL DÍEGUEZ"

**II. DATOS DE LA TESIS**

Nombres: Elizabeth del Rosario Rodríguez Boy  
Erling Lizardo Reyes Ramirez

**III. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Encuesta**

**Instrucciones:**

MA: Muy Adecuado                      A: Adecuado                      NA: No adecuado  
BA: Bastante Adecuado              PA: Poco Adecuado

Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada.		X			
Los términos utilizados son propios de la investigación científica.		X			
Describe en forma clara y precisa la realidad problemática tratada.		X			
El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica.		X			
Existió coherencia entre los objetivos generales con la aplicación en el sistema de gestión.		X			
Tiene relación directa con la solución del problema.	X				
Las actividades tienen significatividad con respecto a lo establecido en el sistema de gestión.		X			
Presenta instrumentos apropiados para la recolección de datos.	X				
Los ítems son propios de la investigación cuantitativa.		X			
Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al sistema de gestión.		X			
Proporciona ítems basados a la solución del problema.		X			
El sistema de gestión propuesto es coherente, pertinente y trascendente		X			
El sistema de gestión propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones. A poblaciones homogéneas.		X			

Validado por:



Gobierno Regional Cajamarca  
Dirección Regional de Educación  
I.E.S.T.P. "IASD"  
*Z. Urtecho Ramal*  
Mg. Zola María Urtecho Ramal  
SECRETARIA ACADÉMICA



Estimado (a):

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre el instrumento de la Tesis:

Estrategias financieras para mejorar la recuperación de créditos de la Financiera Credinka S.A. Agencia Cajabamba.

**I. REFERENCIA.**

- 1.1. Grado académico: TITULADO
- 1.2. Nombre Experto: OLGA GISELL JARA RODRIGUEZ
- 1.3. Especialidad: CONTABILIDAD
- 1.4. Cargo actual: CONTADORA
- 1.5. Institución: DISTRIBUCIONES SAN ISIDRO LABRADOR E.I.R.L

**II. DATOS DE LA TESIS**

Nombres: Elizabeth del Rosario Rodriguez Boy  
Erling Lizardo Reyes Ramirez

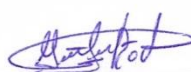
**III. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Encuesta**

**Instrucciones:**

MA: Muy Adecuado                      A: Adecuado                      NA: No adecuado  
BA: Bastante Adecuado              PA: Poco Adecuado

Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada.	X				
Los términos utilizados son propios de la investigación científica.	X				
Describe en forma clara y precisa la realidad problemática tratada.	X				
El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica.	X				
Existió coherencia entre los objetivos generales con la aplicación en el sistema de gestión.	X				
Tiene relación directa con la solución del problema.	X				
Las actividades tienen significatividad con respecto a lo establecido en el sistema de gestión.	X				
Presenta instrumentos apropiados para la recolección de datos.	X				
Los ítems son propios de la investigación cuantitativa.	X				
Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al sistema de gestión.	X				
Proporciona ítems basados a la solución del problema.	X				
El sistema de gestión propuesto es coherente, pertinente y trascendente	X				
El sistema de gestión propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones. A poblaciones homogéneas.	X				

Validado por:



**OLGA GISELL JARA RODRIGUEZ**  
CONTADOR PUBLICO COLEGIADO  
MAT. 12-800

Estimado (a):

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre el instrumento de la Tesis:

Estrategias financieras para mejorar la recuperación de créditos de la Financiera Credinka S.A. Agencia Cajabamba.

**I. REFERENCIA.**

- 1.1. Grado académico: TITULADO  
 1.2. Nombre Experto: OLGA GISELL JARA RODRIGUEZ  
 1.3. Especialidad: CONTABILIDAD  
 1.4. Cargo actual: CONTADORA  
 1.5. Institución: DISTRIBUCIONES SAN ISIDRO LABRADOR EIRL

**II. DATOS DE LA TESIS**

Nombres: Elizabeth del Rosario Rodriguez Boy  
 Erling Lizardo Reyes Ramirez

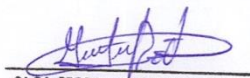
**III. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Encuesta**

**Instrucciones:**

MA: Muy Adecuado                      A: Adecuado                      NA: No adecuado  
 BA: Bastante Adecuado              PA: Poco Adecuado

Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada.	X				
Los términos utilizados son propios de la investigación científica.	X				
Describe en forma clara y precisa la realidad problemática tratada.	X				
El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica.	X				
Existió coherencia entre los objetivos generales con la aplicación en el sistema de gestión.	X				
Tiene relación directa con la solución del problema.	X				
Las actividades tienen significatividad con respecto a lo establecido en el sistema de gestión.	X				
Presenta instrumentos apropiados para la recolección de datos.	X				
Los ítems son propios de la investigación cuantitativa.	X				
Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al sistema de gestión.	X				
Proporciona ítems basados a la solución del problema.	X				
El sistema de gestión propuesto es coherente, pertinente y trascendente	X				
El sistema de gestión propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones. A poblaciones homogéneas.	X				

Validado por:



OLGA GISELL JARA RODRIGUEZ  
 CONTADOR PUBLICO COLEGIADO  
 MAT. 12-880

Estimado (a):

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre el instrumento de la Tesis:

Estrategias financieras para mejorar la recuperación de créditos de la Financiera Credinka S.A. Agencia Cajabamba.

**I. REFERENCIA.**

- 1.1. Grado académico: ..... Contador Público
- 1.2. Nombre Experto: ..... Silvia July Gamboa López
- 1.3. Especialidad: ..... Contabilidad
- 1.4. Cargo actual: ..... Docente
- 1.5. Institución: ..... I.E.S.T.P " José Arnaldo Sabogal Diez "

**II. DATOS DE LA TESIS**

Nombres: Elizabeth del Rosario Rodriguez Boy  
Erling Lizardo Reyes Ramirez

**III. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Encuesta**

**Instrucciones:**

MA: Muy Adecuado                      A: Adecuado                      NA: No adecuado  
BA: Bastante Adecuado              PA: Poco Adecuado

Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada.		X			
Los términos utilizados son propios de la investigación científica.		X			
Describe en forma clara y precisa la realidad problemática tratada.		X			
El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica.		X			
Existió coherencia entre los objetivos generales con la aplicación en el sistema de gestión.		X			
Tiene relación directa con la solución del problema.		X			
Las actividades tienen significatividad con respecto a lo establecido en el sistema de gestión.		X			
Presenta instrumentos apropiados para la recolección de datos.		X			
Los ítems son propios de la investigación cuantitativa.		X			
Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al sistema de gestión.		X			
Proporciona ítems basados a la solución del problema.		X			
El sistema de gestión propuesto es coherente, pertinente y trascendente		X			
El sistema de gestión propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones. A poblaciones homogéneas.		X			

Validado por:



.....  
CPOS Silvia July Gamboa López  
Mat. 12-630

**Anexo N° 3. Fotografía en el lugar de estudio.**



**N° 4. Fotografía de Financiera Credinka S.A. Agencia Cajabamba.**



**N° 5. Fotografía: Trabajadores de Financiera Credinka S.A. Agencia Cajabamba**

