



— Universidad —
Inca Garcilaso de la Vega

Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas
Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONOMICAS

TESIS

**“MODELO DE COMISIÓN PARA EL PERSONAL DE COBRANZA
Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN EL BCP CUSCO 2018”.**

**PARA OPTAR EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADA POR:

BACH. EDWIN MANUEL LAZO RIVERA

CUSCO – PERÚ

2019

DEDICATORIA

A mi familia.

AGRADECIMIENTO

Me complace de sobre manera a través de este trabajo exteriorizar mi sincero agradecimiento a la Universidad Inca Garcilaso de la Vega distinguiendo en ella al personal docente y administrativo que apoyaron en la realización del presente trabajo.

ÍNDICE

Pág.

1. Planteamiento del Problema

1.1	Situación Problemática	01
1.2	Problema de Investigación	12
1.2.1	Problema General	12
1.2.2	Problemas Específicos	12
1.3	Justificación	12
1.3.1	Justificación teórica	12
1.3.2	Justificación practica	13
1.4	Objetivos	13
1.4.1	Objetivo General	13
1.4.2	Objetivos Específicos	13

2. Marco Teórico I

2.1	Antecedentes de la investigación	14
2.2	Bases teóricas	19
2.3	Glosario de Términos	27

3. Hipótesis y variables

3.1	Hipótesis General	36
3.2	Hipótesis específica	36
3.3	Identificación de las variables	37
3.4	Operacionalización de variables	38
3.5	Matriz de consistencia	41

4. Metodología

4.1	Tipo de investigación	42
4.2	Diseño de Investigación	43
4.3	Unidad de análisis	43
4.4	Población de estudio	43
4.5	Tamaño de muestra	44
4.6	Selección de muestra	44
4.7	Técnicas de recolección de datos	44
4.8	Procedimientos y análisis de datos	45

5. Presentación de Resultados

5.1	Análisis e interpretación de resultados	46
5.2	Prueba de Hipótesis	73
5.3	Discusión de resultados	82

Bibliografía

Conclusiones y Recomendaciones

Bibliografía

PRESENTACION

La presente tesis intitulada “Modelo de comisión para el personal de cobranza y el cumplimiento de metas en el BCP Cusco 2018”, aborda el problema principal ¿Cómo influye la implementación del modelo de comisión del personal de cobranza en el cumplimiento de metas de la cartera atrasada del BCP – Cusco 2018?, teniendo como hipótesis general que “El Modelo de comisión del personal de cobranza influye directa y proporcionalmente con el cumplimiento de metas de la cartera atrasada del BCP”. Porque de alcanzar el 100% de la meta se obtendrá el total de la comisión y la disminución de la cartera Morosa.

Para ello el objetivo central de la presente tesis es presentar un Modelo de Comisión para el personal de cobranza del BCP - Cusco, alineada con los intereses del BCP. En otras términos, la tesis exige una nueva concepción en las comisiones del personal, ya que se consideran diferentes elementos que intervienen en la formación del total de las Comisiones, alineados a los requerimientos y exigencias de la Entidad Bancaria.

Esta nueva concepción de las comisiones se basa en su primera parte por un porcentaje del monto recuperado. Mientras más recupere el personal de cobranza mayor será su comisión por este concepto, Mientras más recuperación, mayor rentabilidad para el Banco. En su segunda parte, si este monto recuperado libera la deuda total que se encuentra en mora por los meses impagos, tendrá un factor multiplicador que aumentará el monto de la comisión. Mientras más liberación de deuda total, menor provisión específica que tendrá el Banco. A parte del ello al BCP le interesa que el personal de cobranza llegue a todas sus cuentas en Mora, así como de que tenga

contacto directo con el deudor, de esta manera aumenta las posibilidades de pago y el uso de menores recursos para la recuperación de la cartera morosa. Por este concepto y de cumplir con la meta establecida, el Asesor tendrá un bono por el cumplimiento de estos indicadores (cobertura y contactabilidad).

Cabe señalar que las metas están dentro de los lineamientos de los niveles de medición de los indicadores de desempeño, así como del Plan Estratégico de la División de Cobranza del Banco del Crédito del Perú.

Se ha diseñado, además, tableros de seguimiento y control para la cartera morosa, en donde se refleja toda la información necesaria que el Banco y el personal necesita, desde el número de cuentas asignadas, hasta la liberación de Balance (deuda total), cobertura de cartera, contactabilidad, pagos sobre deuda vencida, entre otros. Además de ello se cuenta con tablas en donde se refleja el porcentaje de las comisiones y los bonos por la recuperación de cartera, liberación de Balance y cumplimiento de indicadores (cobertura, contactabilidad, cuentas con pago). Cabe señalar en este punto, que las metas están dadas por el BCP.

Dentro de la estructura del trabajo, el primer capítulo presenta el planteamiento del problema, basada en un diagnóstico de la posición y situación actual del Banco de Crédito del Perú (Rentabilidad, posición competitiva, análisis financiero, calidad de cartera, Fortalezas y Debilidades), con ello se establece la Formulación de Problema Principal y los Problemas Secundarios, presentando la Justificación práctica y teórica, así como los objetivos del presente trabajo.

En el segundo capítulo, se examina los antecedentes de la investigación, además de ello se fundamenta las Bases Teóricas tratando al detalle su glosario y términos de la presente Tesis.

El tercer Capítulo, se enfoca en la Hipótesis que enmarcan el presente trabajo, identificando y Operacionalizando las variables, para luego detallar la Matriz de Consistencia en donde se muestra el grado de coherencia y conexión lógica entre el

título, el problema, los objetivos, las hipótesis, las variables, el tipo, método, diseño de investigación la población y la muestra de estudio.

La metodología de la presente Tesis es tratada en el capítulo IV, donde resalta su Tipo y diseño de Investigación, detallando su unidad de análisis, su población de estudio, tamaño y selección de muestras, así como las técnicas de recolección, procesamiento y análisis de datos.

En el último capítulo V, se detalla el análisis e interpretación de los resultados alcanzados como una forma de precisar el logro de los objetivos formulados, acompañados de cuadros y tablas de análisis, enfatizando la prueba de Hipótesis y presentado la discusión de los resultados, los beneficios a obtener, así como la adopción de las decisiones.

En la parte final se detalla las conclusiones, recomendaciones y bibliografía utilizada del presente trabajo.

Con la presente tesis esperamos haber contribuido al lineamiento de las Comisiones del Personal de Cobranza con los intereses y procesos del BCP.

El Autor.

RESUMEN

El propósito de la presente tesis es presentar un Modelo de comisión para el personal de cobranza y el cumplimiento de metas en el BCP Cusco 2018 alineada con los intereses del Banco de Crédito del Perú. Para tal fin se empleó el diseño descriptivo correlacional, teniendo para este estudio la población del personal de cobranza del BCP – Cusco (10 asesores), para ello se utilizó el Método Cuantitativo (se recolectó y analizó los datos para contestar las preguntas de *investigación* y probar las hipótesis establecidas previamente).

La técnica empleada fue la de Observación y el Análisis de datos, teniendo como instrumento las fichas de recolección y software informáticos. El procedimiento de la recolección de datos se basó en la extracción de la base de la Cartera Morosa desde la base de datos del Banco de Crédito del Perú, obteniendo así información cuantitativa sobre el estado y la gestión de dicha cartera. Luego de ello y mediante tablas dinámicas se sintetizó la información de la data hasta obtener los datos en guías de Observación. Luego del análisis se pasó al diseño de los Tableros de Seguimiento y Control, en donde se sintetiza por cada gestor el estado de la cartera morosa.

Se ha determinado en tablas los porcentajes de los diferentes componentes de la comisión, esto por producto y segmentos de la cartera morosa, todos estos alineados con las políticas y estratégicas del BCP, empleando para la Prueba de Hipótesis La prueba estadística de Pearson.

Los resultados dan una proporción directa de 0.946 entre las variables dependiente e independiente.

Palabras Claves: Meta y Comisión

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to present a commission model for the collection staff and the fulfillment of goals in the BCP Cusco 2018 aligned with the interests of Banco de Credito del Peru. For this purpose, the correlational descriptive design was used, taking for this study the population of the collection staff of BCP - Cusco (10 advisers), for this the Quantitative Method was used (the data was collected and analyzed to answer the research questions and test the hypotheses previously established).

The technique used was the Observation and Analysis of Data, having as instrument the sheets of storage of Data Collection and Computer Software. The procedure for data collection was based on the extraction the base with of the debt portfolio from the database of the Banco de Credito del Peru, resulting quantitative information on the status and management of this portfolio. After that and through pivot tables summarizes information the data to obtain data on Observation guides. After analyzing the data will step the desing to the tables of monitoring and control, where it is synthesized the state of the debt portfolio.

It has been determined in tables the percentages of different components of the commission, this by product and segment of the debt portfolio, aligned with the political and strategic BCP. Using for Testing Hypotheses the statistical test of Pearson.

The results give a direct ratio of 0.946 between dependent and independent variables.

Keywords: Meta and Commission

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 SITUACION PROBLEMÁTICA

El BCP es el banco más antiguo del Perú, fundado en 1889 con el nombre Banco Italiano, cambiando su razón social por la de Banco de Crédito del Perú en 1942. Encontrándose autorizado por la Superintendencia de Banca y Seguros como banco múltiple. Las unidades de negocio del Banco de Crédito del Perú están enfocadas a ofrecer servicios a sus clientes mediante: Banca Mayorista, que consta de tres unidades de negocios, Banca Corporativa, Banca Empresa y Banca Institucional. La Banca Minorista, orientada a pequeñas empresas y personas, con el propósito de establecer y mantener relaciones rentables con los clientes a largo plazo.

El BCP ha clasificado a sus clientes en: Banca Exclusiva, Banca de Consumo, y Banca Pequeña y Micro Empresa. Así mismo ofrece productos que cubren capital de

trabajo con productos de crédito No revolvente y revolvente, operaciones de arrendamiento financiero y financiamiento de activos (fijos), etc. El BCP posee canales de distribución cuyo objetivo es continuar con la bancarización de clientes actualmente no atendidos (sectores socioeconómicos C y D).

A setiembre del 2017 el Banco en mención cuenta con una red de oficinas de 337 a nivel nacional y en el exterior 2 sucursales, cuenta también con una red de cajeros automáticos a nivel nacional (1384) así como con agentes BCP (4,417).

Impulsando el desarrollo de la banca minorista y de la pequeña empresa El BCP continúa mejorando la calidad de su portafolio.

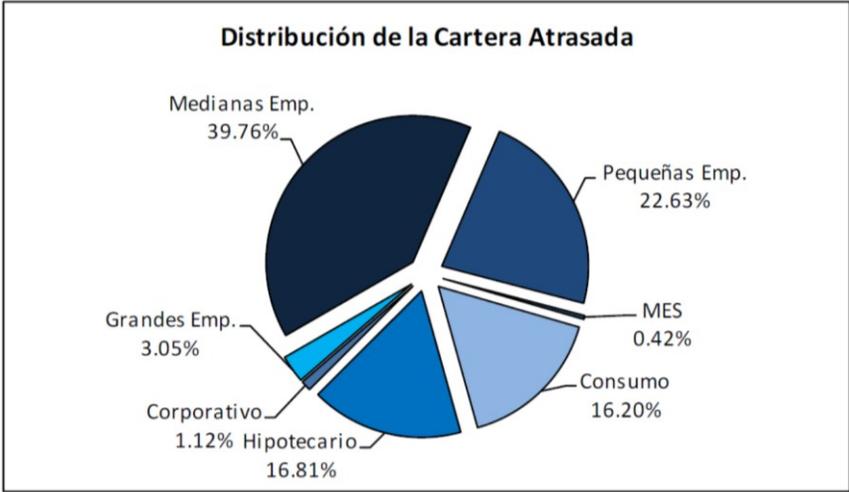
Al 2018, el banco figura en el primer lugar dentro del sistema Bancario Peruano en cuanto a Patrimonio, Colocaciones y captaciones de público. Con relación a la Morosidad, al cierre del año 2017 la cartera atrasada fue de S/2,448.0 millones de soles, incrementándose en 15.1% respecto al año 2016.

En la región Cusco se tuvo un incremento de la cartera Morosa del 8% que equivale a una cartera atrasada de S/8,368 millones.

Este incremento de morosidad se dio en los segmentos Hipotecario y medianas empresas, los cuales se muestran en el 39.8% y 16.8% del total de la cartera morosa respecto al 2016. Es de enfatizar que, el portafolio de pequeña empresa mantiene una participación importante dentro de la cartera morosa (22.6%). Es oportuno señalar que para el año 2017, la cartera morosa incluye cuentas que fueron regularizadas en enero

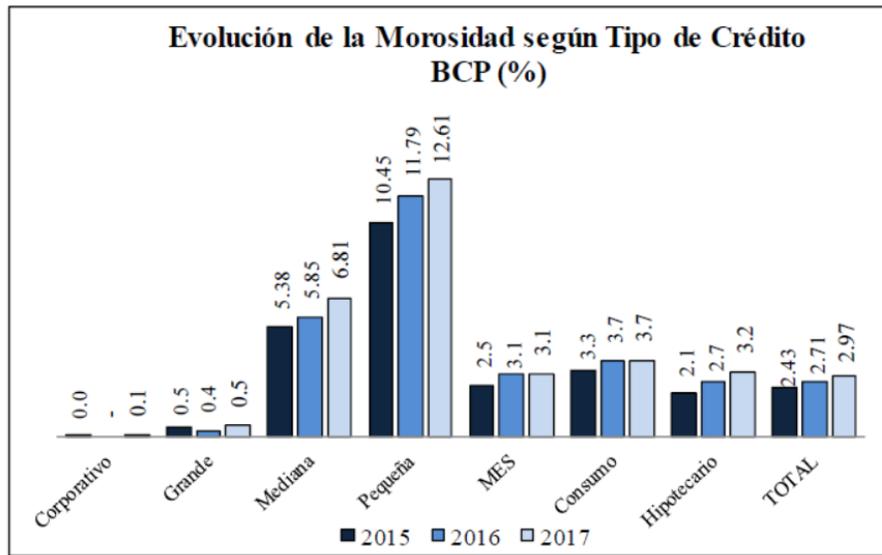
del 2018, retirándose de la cartera de vencidos. Operaciones que equivalen al 15% del incremento de la cartera morosa.

Según el tipo de crédito, la cartera Morosa tiene la siguiente distribución:



Fuente: SBS / Elaboración: Equilibrium

Como consecuencia de la cartera morosa el Banco tuvo un incremento del ratio de morosidad de 2.7% a 2.9%. Al analizar la morosidad por tipo de portafolio, resalta que la pequeña empresa presenta el valor más elevado (12.6%), a continuación, las medianas empresas (6.8%); habiendo incrementado para ambos portafolios en comparación del año 2016 (11.8% y 5.8% en cada caso). Es importante mencionar que un grupo de los créditos en mora de pequeñas y medianas empresas poseen garantías reales que mantienen atrasos mayores a 150 días, no pudiendo el BCP castigarlos hasta que culmine los procesos judiciales esto con la finalidad de ejecutar la garantía, proceso que puede durar hasta cinco años. La evolución de ratio de mora del BCP según el tipo de crédito, se detalla a continuación:



Fuente: SBS/ Elaboración: Equilibrium

La medición precisa de la calidad del portafolio del segmento Pyme es el costo del riesgo (definido como provisión para crédito de cobranza dudosa anualizado sobre colocaciones totales), el mismo que fue de 4.9% a 4.5% entre finales de los años 2016 y 2017; evolución que refleja una mejora de las colocaciones del BCP en este segmento. En la cartera reestructurada y refinanciada, se presentó un incremento interanual de 5.4% al 2017.

En la Región Cusco se alcanzó 2 millones de soles al culminar el año 2017. Este crecimiento es principalmente por el deterioro de crédito del sector inmobiliario de medianas empresas, así como deterioros en los portafolios Hipotecario y consumo relacionados en parte al Fenómeno del niño. Como consecuencia la ratio de morosidad de la cartera problema (incluye créditos refinanciados, así como reestructurados) pasó de 3.6% a 3.8% entre los años evaluados. Cabe precisar que, a pesar del incremento,

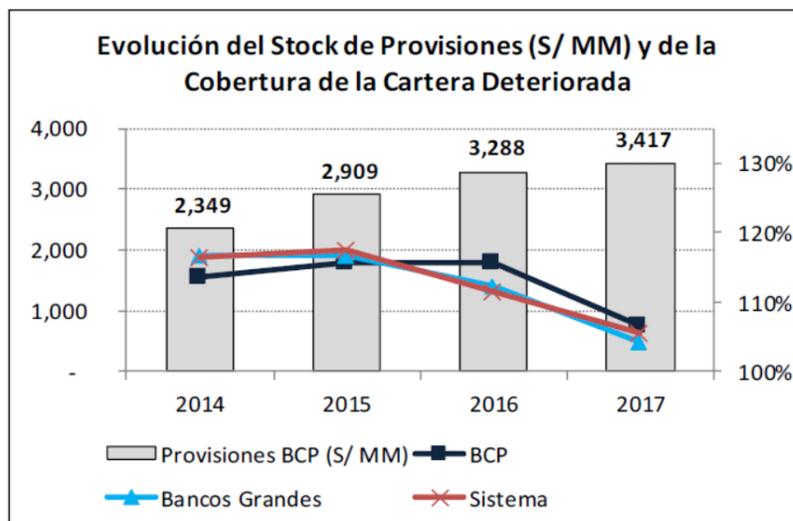
el Banco BCP mantiene el indicador de cartera problema por debajo de los niveles observados tanto en su competencia, así como en la banca múltiple (4.1% y 4.3%, respectivamente). Con relación a las cuentas castigas, al finalizar el 2017 se observó una contracción en 16.7%, que equivale al 1.3% de la cartera total del Banco (1.6% al cierre del 2016).

En este contexto, el indicador de morosidad real (incluye también castigos), presentó mejora al disminuir de 5% a 4.9% entre los ejercicios, ubicándose en mejor posición en la banca múltiple y los bancos grandes (5.8% y 5.1%, respectivamente).

El stock de provisiones BCP aumentó en 3.9% con respecto a diciembre del año 2016. Es de precisar que el 11% del stock es de provisiones voluntarias, las mismas que incrementaron en 27%.

Como colateral de un menor crecimiento de colocaciones con relación a los incrementos de la cartera refinanciada y vencida, la cartera morosa (cartera problema) disminuyó de 115.6% a 106.7% entre los años evaluados.

Es de mencionar que el ratio de BCP a pesar de la menor cobertura, se mantiene por encima de la media de los grandes Bancos y del sistema bancario (105% y 1047%, respectivamente).



Fuente: SBS / Elaboración: Equilibrium

Los créditos reprogramados por el Fenómeno del niño, enmarcado en el Oficio Múltiple N° 10250-2017 - SBS, inicialmente fueron de S/1,200 millones. Al cierre de 2017, la cartera reprogramada totalizó S/916.7 millones, que equivale al 1.2% de la cartera vigente a la fecha de evaluación.

Así mismo es importante mencionar que el 37% de los créditos directos del BCP cuentan con garantía preferida (35.3% al cierre del 2016), indicador superior a la media entre sus pares (35.5%) y en la banca múltiple (34.9%).

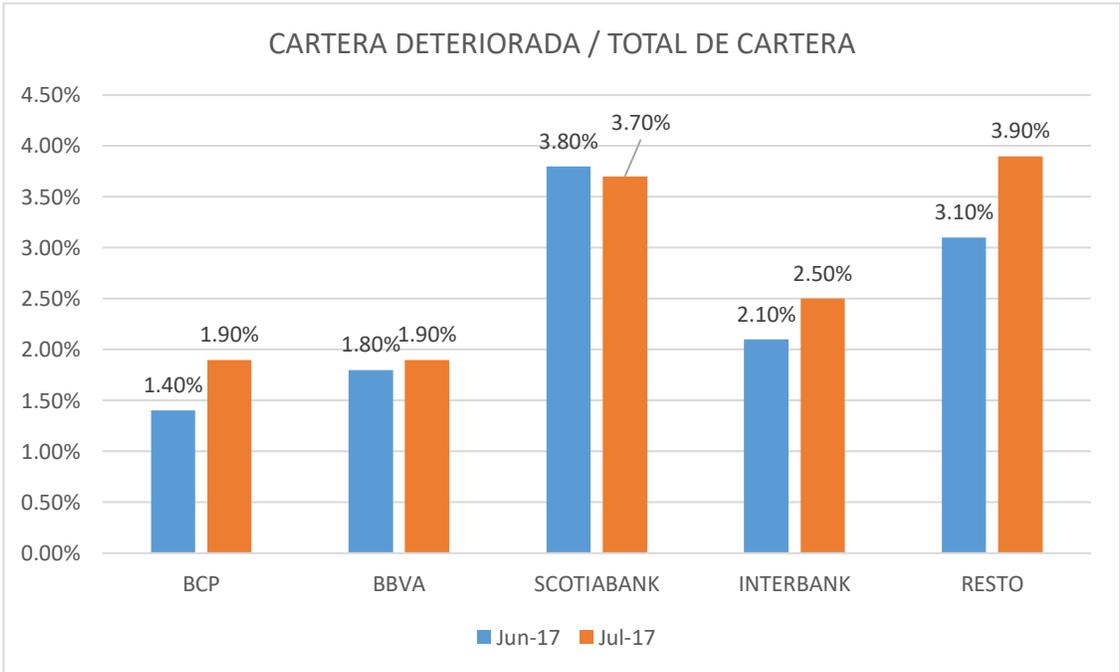
En lo concerniente a la clasificación del portafolio del Banco según su categoría de riesgo del cliente deudor, resalta un deterioro de la misma por causa de la reclasificación de empresas constructoras dentro de la cartera crítica (Dudoso, + Deficiente + Pérdida). En esta línea, la cartera crítica aumentó de 4.0% a 4.7% entre el cierre de los años 2016 y 2017, mientras que el portafolio de la cartera Normal decreció

de 93.4% a 92.8%. Este comportamiento está alineado con lo observado en el sistema, impulsado también por las empresas constructoras.

En este escenario, la cartera crítica de la banca múltiple incrementó de 4.3% a 5.0% entre los años evaluados, mientras que para el caso de los grandes bancos el incremento fue de 4.2% a 4.8%.

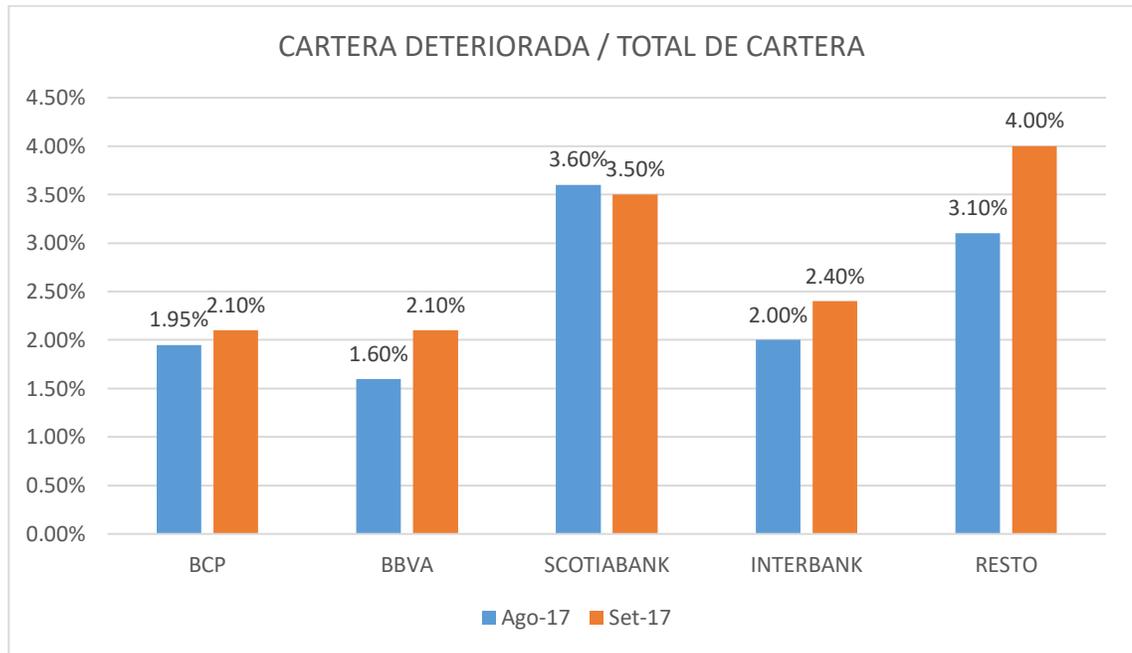
Dentro de la Región Cusco el deterioro de las cuentas en mora por trimestre 2017 tiene un crecimiento en cada corte trimestral tal como se visualiza en los siguientes cuadros

Información al 2do. Trimestre 2017 Banco de Crédito del Perú – Región Cusco



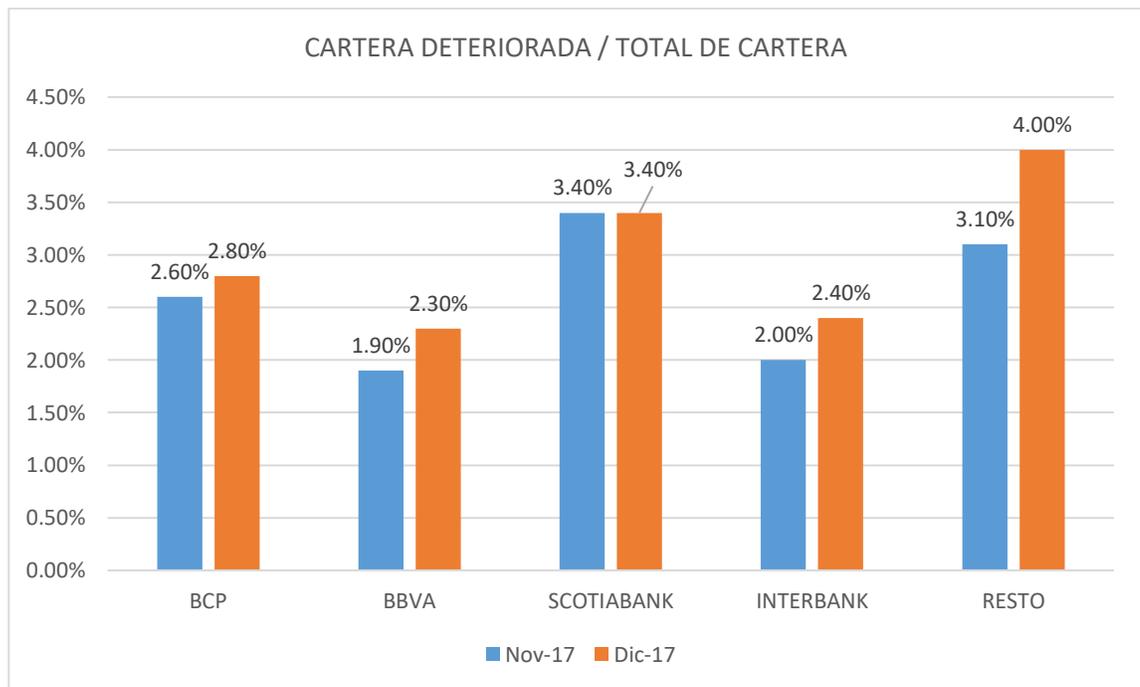
Fuente: Reporte BCP Región Cusco 2017

Información al 3er Trimestre 2017 Banco de Crédito del Perú – Región Cusco



Fuente: Reporte BCP Región Cusco 2017

Información al 4to Trimestre 2017 Banco de Crédito del Perú – Región Cusco



Fuente: Reporte BCP Región Cusco 2017

A la fecha el BCP tiene las Fortalezas y debilidades que a continuación se detalla:

BCP Fortalezas

1. Liderazgo
2. Solidez financiera
3. Amplia experiencia Gerencial.
4. Riesgo crediticio basada en una gestión conservadora

Debilidades

1. Elevada tendencia de la dolarización de la cartera
2. Descalce

Oportunidades

1. Crecimiento de servicios (ventas cruzadas de productos)
2. Intermediación financiera a bajos niveles
3. Maximización de los ingresos no financieros.

Amenazas

1. Competencia
2. Incremento en la morosidad de los clientes por riesgo de sobreendeudamiento.

Como se observa en esta breve reseña del estado y la posición del Banco, el crecimiento es sostenido y el riesgo se encuentra dentro de lo previsto. Teniendo como una de sus amenazas el Incremento de la Mora, motivo por el cual es necesario un estudio de nuevas alternativas para enfrentar esta amenaza, y una de ellas es la de alinear los intereses del Banco con la recuperación de la cartera morosa, para ello es necesario relacionar la Comisión por recuperación de cartera vencida con los Intereses y Objetivos de la Empresa.

A LA FECHA SE TIENE EN EL BCP UN MODELO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA MOROSA que solo tiene como objetivo recuperar dinero y la comisión de ella va en función a un porcentaje de lo recuperado, sin tener en consideración la eficiencia del pago (liberación de Mora) ni del trabajo efectuado, no considerando en todo su proceso los intereses y objetivos del BCP.

Por ejemplo el Asesor de Cobranza Dennys Ibarra tiene asignado a 120 clientes en mora y dentro de ellos se encuentra la cuenta del Sr. José Peralta Quispe con las siguientes características: Deuda Total S/380,000 soles, con una deuda vencida de S/15 000 soles y con 94 días de retraso. El asesor dentro de su gestión del mes no ha llegado a tener una cobertura (gestión de cobranza) del 100% de su cartera asignada, sobre el cliente del caso solo ha tenido contacto en dos ocasiones con los hijos quienes no son los responsables de la cuenta, a fin de mes el sistema de manera automática le ha cargado al cliente de su cuenta de ahorros la suma de S/8000 soles. Por este cargo y/o pago del cliente el asesor de cobranza pese a no haber gestionado eficientemente a la cuenta (no cobertura, no contactabilidad, no liberación de la mora en el mes,

aumento del deterioro de la cuenta por los días en mora) está comisionando S/160 soles equivalente al 2% del pago del cliente (que es el modelo actual de comisión para el personal de cobranza).

Para el Banco este pago por la comisión al personal de cobranza No le ha permitido liberar ni disminuir su Mora, viéndose afectado en su calidad de cartera (que es un indicador dentro de las clasificadoras de Riesgo de los Bancos) ni habiendo generado rentabilidad por el pago de la comisión al asesor de cobranza. Siendo éste último el único beneficiario y No el banco.

Por ello la presente investigación que está direccionada a presentar un Modelo de comisión para el Personal de Cobranza siendo comparada con el actual modelo de comisión, en donde se establece concluir que, de acuerdo a los cálculos la comisión planteada por la Hipótesis es mejor que la comisión actual.

Para el presente estudio se abarca todas las agencias del BCP Región Cusco. Cabe precisar que la División de Cobranza del BCP solo tiene una sede y/o oficina en esta región contando con 10 asesores de Cobranza que tienen asignado las cuentas en mora de todas las agencias BCP – región Cusco (14 agencias).

1.2 PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

1.2.1 PROBLEMA GENERAL

¿Qué relación existe entre el modelo de comisión del personal de cobranza y el cumplimiento de metas de la cartera morosa del BCP – Cusco 2018?

1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- a) ¿Qué relación tiene la distribución de la cartera morosa con las comisiones del personal de cobranza del BCP Cusco?
- b) ¿Qué relación tiene la eficiencia de la recuperación con el incremento de las comisiones del personal de cobranza BCP Cusco?
- c) ¿Qué relación tiene la composición de la comisión con el alcance de metas del personal de cobranza BCP Cusco?

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Dentro de las principales amenazas al BCP, se tiene el incremento de la Mora, motivo por el cual es necesaria la búsqueda de herramientas que nos permitan enfrentarla.

El presente trabajo de investigación nos permite presentar un modelo de comisión para el Personal de Cobranza y comprobar que, de acuerdo a los cálculos la comisión planteada por la Hipótesis es mejor que la comisión actual. Existiendo una relación directa y proporcional entre el modelo de comisión presentado y el cumplimiento de metas de la cartera Morosa BCP – Cusco 2018.

1.3.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

El presente trabajo está enfocado a enfrentar la amenaza del incremento de la Mora, presentando para ello un Modelo de una estructura de comisión para el personal de cobranza, alineado con los intereses y objetivos del Banco. Para ello la comisión se basará en la eficiencia del pago y del trabajo efectuado (liberación de saldos, cobertura de cobertura de cartera morosa, contacto, número de pagos, entre otros). Obteniendo con ello un control y seguimiento detallado sobre las cuentas en Mora y la provisión que van directamente relacionadas con la rentabilidad del Banco.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación entre el modelo de comisión del personal de cobranza y el cumplimiento de metas de la cartera morosa del BCP – Cusco 2018.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Determinar la relación de la distribución de la cartera morosa con las comisiones del personal de cobranza del BCP Cusco.
- b) Determinar la relación de la eficiencia de la recuperación de la cartera Morosa y el incremento de las comisiones del personal de cobranza BCP Cusco.
- c) Determinar la relación de la composición de la comisión con el alcance de metas del personal de cobranza BCP Cusco

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Dentro de los antecedentes de la investigación podemos citar al libro “La Negociación en los Procesos de Cobranza” (2007) Rosas Gonzales, nos ayuda a entender el enfoque de la cobranza, Basándose en las actuales teorías, que contemplan todos los escenarios posibles durante las etapas de negociación, ofreciéndonos además alternativas de aplicación para cerrar la cobranza. En el libro “Administración de Personal” (2009) Reyes Ponce A, se tiene un aporte de información ya que desarrolla modelos para la aplicación eficiente de la administración de sueldos y salarios, contribuyendo a la optimización de recursos de la organización, además nos brinda información de cómo desarrollar un tabulador de pagos así como el de diseñar un programa de prestaciones e incentivos para una trabajo, teniendo en consideración los puestos y evaluando los rangos de las bandas salariales de la región.

Además tenemos la Tesis Titulada Modelo de Gestión de Cartera Morosa (2002) de Chirinos Rixe, Marco, que propone un modelo que permite redefinir y/o ajustar controles según las políticas de cobranza vigentes que a su vez son afectadas por variables externas.

Dentro de los antecedentes de campo tenemos los informes trimestrales de gerencia del banco de crédito del Perú, en donde nos brindan datos numéricos sobre el estado de la calidad de cartera Morosa.

a) Reporte Anual 2015 Banco de Crédito del Perú

CALIDAD DE LA CARTERA 2015

Los préstamos con retraso en pago crecieron en un 15% con relación al ejercicio 2014, requiriendo provisionamiento del 9.5% mayor al 2014, esta mejora en la calidad de riesgo de las nuevas colocaciones permitió mejorar la cobertura de cartera morosa, la cual ascendió a 166% reduciendo el costo del riesgo a 2%, con relación al año precedente de 48% y 2%, respectivamente.

Indicador*	2012	2013	2014	2015
<i>Rentabilidad</i>				
Utilidad neta atribuible (S/. millones)	1,750	1,257	1,949	2,843
Utilidad neta por acción (S/. por acción) ¹	0.30	0.21	0.33	0.49
Retorno sobre patrimonio promedio (ROAE) (%)	26.0	16.1	21.4	25.8
Retorno sobre activo promedio (ROAA) (%)	2.1	1.3	1.8	2.3
Margen neto por intereses (MNI) (%)	5.23	5.21	5.98	5.86
<i>Eficiencia (%)²</i>				
Gastos operativos sobre ingresos operativos	49.2	47.8	46.6	44.6
Gastos operativos sobre activos promedios	3.2	3.43	3.7	3.5
<i>Balance (fin de periodo, en S/. millones)</i>				
Activos	90,531	98,205	115,750	135,838
Colocaciones netas	51,132	60,110	74,155	84,213
Depósitos	58,204	64,747	72,750	84,183
Patrimonio neto	7,077	8,307	9,930	12,114
<i>Capital</i>				
Activo total sobre patrimonio (Nº de veces)	12.8	11.8	11.7	11.2
Ratio BIS ^{3,4} (%)	14.7	14.5	14.5	14.3
Tier 1 Ratio ³ (%)	10.1	9.7	9.8	9.6
Tier 1 Common Equity Ratio ^{3,5} (%)	8.6	8.4	8.0	9.3
<i>Calidad de cartera (%)</i>				
Índice de cartera atrasada ⁶	1.79	2.30	2.60	2.62
Provisiones sobre cartera vencida	188.5	157.5	148.7	166.2
Índice de la cartera deteriorada ⁷	2.47	2.90	3.44	3.51
<i>Otros datos</i>				
Número de acciones, neto (en millones) ⁸	5,854.1	5,854.1	5,854.1	5,854.1
Precio promedio por acción (en S/.)	5.9	5.6	5.3	4.7
Número de empleados	22,330	22,657	27,750	28,941

Fuente BCP Reporte Anual 2015
<http://www.viabcp.com/Connect/Nuestrobanco>

b) Reporte Anual 2016 Banco de Crédito del Perú

CALIDAD DE LA CARTERA 2016

El 2016 necesitó un gasto de provisiones en 6.5% menor al del año 2015, generada por la mejora en la calidad de riesgo de las nuevas colocaciones (créditos), hecho que permitió disminuir el costo del riesgo a 1.9%, con relación a los niveles del año 2015 (2.1%).

Indicador*	2013	2014	2015	2016
Rentabilidad				
Utilidad neta (S/ millones)	1,257	1,949	2,843	2,936
Utilidad neta por acción (S/ por acción) ²	0.18	0.28	0.4	0.42
Retorno sobre patrimonio promedio (ROAE) (%)	16.1	21.4	25.8	22.7
Retorno sobre activo promedio (ROAA) (%)	1.3	1.8	2.3	2.2
Margen neto por intereses (MNI) (%)	5.21	5.98	5.65	5.60
Ratios operativos³ (%)				
Gastos operativos sobre ingresos totales	47.8	46.6	43.8	43.5
Gastos operativos sobre activos promedios	3.43	3.7	3.3	3.3
Balance (fin de periodo, en S/ millones)				
Activos	98,205	115,750	135,838	127,603
Colocaciones netas	60,110	74,155	84,213	82,718
Depósitos	64,747	72,750	84,183	74,325
Patrimonio neto	8,307	9,930	12,114	13,796
Capital				
Activo total sobre patrimonio (N° de veces)	11.8	11.7	11.2	9.2
Ratio BIS ⁴ (%)	14.5	14.5	14.3	15.4
Tier 1 Ratio ⁴ (%)	9.7	9.8	9.6	10.4
Tier 1 Common Equity Ratio ^{4,5} (%)	8.4	8.0	9.3	11.1
Calidad de cartera (%)				
Índice de cartera atrasada ⁶	2.3	2.6	2.62	2.9
Provisiones sobre cartera atrasada	157.5	148.7	166.2	159
Índice de cartera deteriorada ⁷	2.9	3.44	3.51	3.86
Otros datos				
Número de acciones, neto (en millones) ⁸	7,066	7,066	7,066	7,066
Precio promedio por acción (en S/)	5.6	5.3	4.7	4.7
Número de empleados	22,657	27,750	27,232	26,721

Fuente BCP Reporte Anual 2016
<http://www.viabcp.com/Connect/Nuestrobanco>

c) Reporte Anual 2017 Banco de Crédito del Perú

CALIDAD DE LA CARTERA 2017

El índice del portafolio deteriorado aumentó a 4.1% en el año 2017 (3.8% en el 2016).

No obstante, el costo del riesgo disminuyó a 1.8% en el año 2017 (de 1.9% en el 2016).

La disminución del costo de riesgo muestra una mejora en la calidad de riesgo de las nuevas colocaciones de créditos generadas a partir del 2016, mientras que el índice de cartera morosa aún no muestra una mejora, por los créditos provisionados (garantías reales)

Indicador	2014	2015	2016	2017
Rentabilidad				
Utilidad neta (S/ millones)	1,949	2,772	2,812	3,015
Utilidad neta por acción (S/ por acción) ²	0.25	0.35	0.35	0.38
Retorno sobre patrimonio promedio (ROAE) (%)	21.4	25.1	21.7	20.7
Retorno sobre activo promedio (ROAA) (%)	1.8	2.2	2.1	2.3
Margen neto por intereses (MNI) (%)	5.98	5.65	5.57	5.57
Ratios operativos ³ (%)				
Índice de Eficiencia	46.6	43.7	43.7	43.2
Gastos operativos sobre activos promedios	3.7	3.3	3.3	3.3
Balance (fin de periodo, en S/ millones)				
Activos	115,750	135,838	127,603	139,542
Colocaciones netas	74,155	84,213	82,718	87,325
Depósitos	72,750	84,183	74,325	85,506
Patrimonio neto	9,930	12,114	13,796	15,398
Capital				
Activo total sobre patrimonio (N° de veces)	11.7	11.2	9.2	9.1
Ratio BIS ⁴ (%)	14.50	14.30	15.35	15.05
Tier 1 Ratio ⁴ (%)	9.8	9.6	10.4	10.8
Tier 1 Common Equity Ratio ^{4,5} (%)	8.0	9.3	11.1	11.8
Calidad de cartera (%)				
Índice de cartera atrasada ⁶	2.60	2.62	2.90	3.17
Provisiones sobre cartera atrasada	148.7	166.2	159.0	147.4
Índice de cartera deteriorada ⁷	3.44	3.51	3.86	4.17
Otros datos				
Número de acciones, neto (en millones) ⁸	7,933	7,933	7,933	7,933
Precio promedio por acción (en S/)	5.3	4.7	4.7	5.8
Número de empleados	27,750	27,232	26,721	26,900

Fuente BCP Reporte Anual 2017
<http://www.viabcp.com/Connect/Nuestrobanco>

2.2 BASES TEÓRICAS

Las teorías que enmarcan el presente trabajo son:

TEORÍA DEL ESTABLECIMIENTO DE METAS

Según Locke (1968) identifica un papel motivacional central a las intenciones de las personas al realizar una labor. Son las metas u objetivos que las personas persiguen con la realización de la labor los que determinarán el nivel de esfuerzo que van a utilizar en su ejecución. El modelo se enfoca en detallar los efectos de las metas sobre el rendimiento. Las metas son las que determinan el comportamiento de la persona y contribuyen a la función vigorizante del esfuerzo.

Las variaciones en los valores de los incentivos pueden afectar a su comportamiento en la medida en que vayan ligados a los cambios de metas.

Locke señala que la intención de llegar a una meta es un factor motivacional muy potente. En resumen, la mejor meta representa un desafío pero es alcanzable.

La satisfacción de la persona con su rendimiento estará ligada al grado de cumplimiento de las metas relacionado a ese rendimiento. La teoría del establecimiento de metas plantea que las intenciones de trabajar para alcanzar una meta es la mayor fuerza motivadora del esfuerzo laboral y condiciona el empeño que se dedica en la realización de la tarea. La investigación basada en este modelo ha permitido formular conclusiones importantes en la motivación del comportamiento en el marco organizacional.

La formulación de metas aumenta el grado de ejecución en relación con las escenarios en las que no se ofrecen metas claras, cuanto más específicos son las metas más

eficaces resultan para motivar el comportamiento. No son adecuados las metas de tipo general. Además, influye que se incluya a los trabajadores en la formulación de las metas que se van a alcanzar.

La participación aumenta cualitativamente y cuantitativamente el rendimiento. Los resultados de diversas investigaciones señalan, que las metas difíciles si son aceptados por la persona que han de trabajar para alcanzarlos conducen a mejores resultados de ejecución que las metas más fáciles. Lo cual se cumple también cuando las metas son tan altas que no pueden ser alcanzadas en un 100%. Los efectos de los incentivos varían de acuerdo a los cambios en las propias metas, así mismo influye el conocimiento sobre los resultados y los factores sociales.

TEORIAS SOBRE EL SALARIO

TEORÍA DEL LIBERALISMO

Se caracteriza por dar fe absoluta en la libertad. No permite la intervención del estado en el problema contra el capitalismo, siendo la producción económica dejada a la iniciativa y esfuerzo personal. El salario del trabajador se basa en la oferta y la demanda por lo que si varios trabajadores buscan realizar una determinada actividad la propuesta de salario disminuye, mientras que si hay varios empleadores que buscan un determinado trabajador la oferta de salario incrementa.

Esta escuela menciona también que el valor del salario resulta de la intervención de la oferta y la demanda, pero además que este valor no puede ser menor a lo indispensable para lograr la subsistencia del trabajador y el de su familia. Para algunos, tener un sistema de salarios mínimos dañaría en forma notoria a la industria y la llevaría a

condiciones desfavorables poniendo a los capitales en tentativa para evadirlas, para buscar mayores beneficios.

TEORÍA PESIMISTA DE MALTHUS Y RICARDO

Según Malthus y David Ricardo, el trabajador solo puede ganar lo indispensable para vivir él y su familia, ya que si gana menos, desaparecerá poco a poco la población obrera por lo tanto la reducción en la oferta de la fuerza de trabajo hace que el salario se incremente. Mientras que, si el trabajador gana más de lo indispensable, favorecerá el incremento de matrimonios y por ende el número de nacimientos, teniendo como colateral el incremento de mano de obra generando la disminución en el salario. Esta teoría ha tenido críticas acidas. Considerándola Bentham como falsa, pues manifiesta que el nivel de vida del empelado depende de su salario y no el salario del trabajador. Cabanellas también la contradice indicando que el incremento de bienestar de las clases trabajadoras no ha generado el aumento correlativo de la población.

TEORÍA DE LA LEY DE BRONCE DE LASALLE

Señala que el salario, tendrá necesariamente la tendencia a la reducción hasta llegar al mínimo necesario para la existencia del trabajador, esto debido al incremento de la población y que si se quiere mejorar el salario es necesario limitar la natalidad, de lo contrario todos los esfuerzos serán insuficientes o nulos.

Contra lo expuesto líneas arriba se puede sustentar que el nivel de vida de los trabajadores en el presente siglo y en los países desarrollados se ha incrementado. Esta teoría reduce la categoría del empelado y/o trabajador en una forma inhumana estableciendo un régimen insuficiente de salarios.

TEORÍA DE LOS SALARIOS ALTOS:

Henry Ford (1915), basa su filosofía en la visión de que los salarios altos generan un mayor consumo, promoviendo por parte de los demandantes una mayor capacidad de compra.

TEORÍA DE LOS INGRESOS:

Adam Smith (1776), menciona que los salarios dependen de la riqueza. La demanda de mano de obra sube en la medida en que los empleadores consiguen incrementos en sus ganancias. Según el autor la causa más importante que aumenta los salarios es el incremento constante de la riqueza nacional.

TEORÍA DE LA PRODUCTIVIDAD MARGINAL:

Jhon Bates Clark, establece la relación que existe entre la productividad del trabajo y el salario. Esta relación está basada en la ley de rendimientos decrecientes, que sostiene, si los factores de la producción (capital, tierra, trabajo) se incrementan, la productividad unitaria tiende a incrementarse hasta un punto a partir del cual comienza a decrecer.

TEORIA DE LA GESTION DE COBRANZA

CONCEPTO DE COBRO

Según Lardents (1981), la acción básica de cobranza se enmarca el conjunto de operaciones necesarias para transformar un activo exigible (Créditos) en un activo líquido (Disponibilidades). Inicia con la existencia de un derecho representado en una

cuenta o un documento a cobrar, y trae como resultado el ingreso de dinero o algún título representativo de dinero, cheque u orden de pago.

Es interpretado también como Cobranza a la documentación de un crédito que ya existe. Se trata de un crédito en cuenta corriente que es cancelado por el deudor mediante un pagaré. Si bien aquí el cobro no es definitivo, pues se sigue teniendo un crédito y aún no se ha percibido el dinero, las características de la gestión emprendida son de similar importancia a las que se requieren para lograr el cobro en dinero.

También se puede aceptar como operación básica de Cobranza al descuento de una obligación de dinero. A pesar de que tiene características diferentes a las de una operación básica de Cobranza, el resultado que produce (transformación de un crédito en disponibilidades) permite que se la trate como una Cobranza, en lugar de ser considerada como una operación básica secundaria (financiera).

La acción básica de Cobranza cubre todas las operaciones que se comprenden desde el momento en que se detecta que un crédito está en condiciones de ser cobrado, hasta que los valores resultantes de la Cobranza son ingresados y contabilizados en la empresa. Esta variable alude a las actividades que realiza la entidad para lograr la recuperación de sus acreencias. En tal sentido, una entidad que no realiza ninguna actividad para lograr que sus clientes paguen lo que se ha otorgado como crédito, es una entidad que no realiza gestión de cobranza.

A nivel internacional, la gestión de riesgos principalmente está normada por las sugerencias del Comité de Basilea. En el Acuerdo de Basilea de 1988 se estableció esencialmente un capital mínimo requerido para enfrentar los riesgos que enfrenta una institución financiera. Posteriormente, en el Nuevo Acuerdo de Capital de 2004 propuso una gestión integral del riesgo que tome en cuenta el riesgo de mercado, crédito, operacional y liquidez, por parte de las instituciones financieras. Asimismo, se establecían nuevas funciones y atribuciones hacia los organismos de control de cada país. En la actualidad, a raíz de la crisis financiera iniciada en Estados Unidos, se ha creado el documento Acuerdo de Basilea III que pone énfasis en los requerimientos mínimos de capital y las atribuciones de los organismos reguladores.

Según Díaz (1981) la cobranza puede admitir diversas apariencias en función del tipo de empresa que se trate, de las particularidades de los deudores, de la radicación de los montos a cobrar, del volumen de operaciones, etc. Es probable que en una empresa se puedan aplicar más de un tipo de cobranza para lograr la cancelación de los créditos.

Saurina, (2008) luego de analizar la morosidad en las cajas de ahorro de España, encontró que la morosidad estaba vinculada con algunas variables macroeconómicas importantes como son la demanda agregada, la tasa de desempleo, salarios, etc.

También identificó que algunos factores relacionados directamente con el comportamiento de cada institución, explican el comportamiento de la morosidad como son la cuota de mercado, la tasa de crecimiento de las colocaciones, la política de incentivos de las firmas, el niveles de eficiencia, los niveles de solvencia, entre otros.

Los hallazgos de estos autores señalan un impacto positivo del tipo de cambio real y negativo de la tasa de crecimiento de las colocaciones sobre los distintos indicadores de calidad de la cartera crediticia. Considerando también variables microeconómicas importantes para demostrar el comportamiento diferenciado de las entidades bancarias. Esto permite reconocer que algunos factores ligados directamente con el comportamiento de cada institución permiten explicar la conducta de la morosidad: tasa de crecimiento de las colocaciones cuota de mercado, niveles de eficiencia, políticas de incentivos de las firmas, niveles de solvencia.

Muñoz, (1998) analizó el crecimiento de las colocaciones bancarias, las tasas de interés activas sobre la morosidad y el rol de la actividad económica, a través de una base de datos de las entidades bancarias de Perú. Los resultados obtenidos demuestran un comportamiento contra cíclico de la morosidad bancaria. Además, evidencia un efecto negativo de la evolución del crédito y de las tasas de interés activas sobre la morosidad. La morosidad de estas entidades Bancarias estaba ligada con algunas variables macroeconómicas importantes: salarios, tasa de desempleo, demanda agregada, entre otros. Asimismo, reconoció que algunos factores asociados con el comportamiento de cada institución permiten aclarar la conducta de la morosidad. Los resultados evidenciados por este autor acreditan una conducta contra cíclico de la morosidad bancaria. Sustentando además un efecto negativo del crecimiento de las tasas de interés y de los créditos activos sobre la morosidad.

Aguilar, Camargo y Saravia, (2004) estudiaron el impacto de los factores microeconómicos y macroeconómicos sobre el nivel de morosidad del sistema bancario de Perú. Utilizando un modelo de panel dinámico con información detallada de las entidades bancarias para tres variables de calidad de la cartera (cartera de alto riesgo, cartera pesada y morosidad). Los hallazgos encontrados por estos autores muestran una conducta contra cíclica de estos tres indicadores. Asimismo, identifican un impacto positivo del tipo de cambio real y negativo de la tasa de crecimiento de las colocaciones sobre los distintos indicadores de calidad de la cartera crediticia, respectivamente. Además, consideran variables microeconómicas importantes para explicar el comportamiento diferenciado de las entidades bancarias: costo o margen de intermediación, ROE y concentración bancaria.

Se identifica también que algunos factores asociados directamente con el comportamiento de cada institución permitiendo explicar la conducta de la morosidad: tasa de crecimiento de las colocaciones, cuota de mercado, niveles de eficiencia, , políticas de incentivos de las firmas, niveles de solvencia.

En el presente trabajo, nos enmarcamos dentro de los factores internos, para ambas variables. Es decir, nos basamos en las fortalezas y/o debilidades de la propia institución, respecto de su forma de planificar, implementar y llevar a cabo acciones determinadas.

2.3 GLOSARIO DE TÉRMINOS

Para la presente investigación, hemos tomado como referencia las principales definiciones de términos que se relacionan con la misma, entre los cuales tenemos:

Cartera de Créditos, conjunto de créditos colocados por una entidad financiera al público (personas naturales o jurídicas).

Saldos de cartera, Es la suma de los montos del capital total (vencido y por vencer) del total de la cartera activa. No castigada. No incluye intereses, comisiones ni gastos.

Colocaciones y desembolso, son los nuevos créditos otorgados. En créditos en cuotas es el monto original colocado. En tarjetas el saldo inicial es 0, y se va incrementando conforme vayan realizándose consumos.

Tamos de atraso, Los saldos de cartera total activa se dividen en rangos de días de atraso. Esta división sirve para construir: indicadores de mora, cálculos de provisión e indicadores de riesgo.

Recuperabilidad, Condición de un crédito que permite prever que el importe que representa será recuperado en una proporción determinada.

Irrecuperabilidad, Condición de un crédito que permite prever que el importe que representa no será recuperado en una proporción determinada.

Castigo / Venta, Cuentas que salen de los libros del BCP por cumplir ciertos criterios dictados por la SBS. Cuentas con provisión al 100% (Clasificación de Pérdida). Mayor a 120 días de mora para Banca Personal y Mayor a 180 días de productos Pymes. Es un cambio de estado contable de las cuentas que están en Pérdida.

Montos que se manejan en cobranza, son los siguientes:

-Deuda Total : Monto de Capital Total + Intereses + Otros. Llamado también Monto Balance.

-Deuda Vencida: Monto de Capital Vencido + Intereses + Otros. Llamado también Monto Cuotas.

Provisión, La Provisión es un respaldo ante la posibilidad que un crédito no se recupere, Es el dinero que el Banco tiene que “reservar” de manera preventiva para hacer frente ante cualquier eventualidad. A mayor tramo de morosidad es mayor el porcentaje de provisión.

Es una exigencia de la SBS y se rige por tablas dadas por ellos. Factores se aplican al Saldo Total de la deuda tanto a cuentas vigentes como a las que están en mora. A mayor tramo de mora, mayor provisión.

Consumo - Tarjetas - Pyme

Calificación	Tramos de Atraso	%
0 - Normal	0-8 días	1.0%
1 - C.P.Potencial	9-30 días	5.0%
2 - Deficiente	31-60 días	25.0%
3 - Dudoso	61-120 días	60.0%
4 - Pérdida	Más de 120 días	100.0%

Fuente:SBS

Hipotecarios

Calificación	Tramos de Atraso	%
0 - Normal	0-30 días	1.0%
1 - C.P.Potencial	31-90 días	2.5%
2 - Deficiente	91-120 días	12.5%
3 - Dudoso	121-365 días	30.0%
4 - Pérdida	Más de 365 días	60.0%

Fuente:SBS

Afecta directamente a los Estados de Resultados ya que se considera como un Gasto. El dinero provisionado es dinero “muerto”. Al banco le cuesta conseguir dinero (tasa interbancaria), y por este monto no podemos percibir ningún tipo de ingreso. Hay 2 niveles de provisión. Se parte de la provisión a nivel Cuenta y se llega a provisión a nivel de Cliente. En gestión nos orientamos principalmente a nivel de Cuenta.

Clases de provisiones, dentro de las provisiones tenemos a dos, provisión genérica y provisión específica.

1.- Genérica

Son aquellas que se generan de manera preventiva, con relación a los créditos indirectos y directos, así como a operaciones de arrendamiento financiero (deudores con clasificación normal).

2. Específica

Son aquellas que se generan con relación a créditos indirectos y directos, así como a operaciones de arrendamiento financiero con un riesgo superior al normal.

Riesgo, Este indicador nos muestra el porcentaje de irrecuperabilidad de nuestras cuentas. Se mide como Provisiones/Colocaciones. Ejemplo: Si el riesgo de mi oficina es de 12.8 %, quiere decir que si mañana cierra el Banco el 12.8 del total de mis colocaciones no podré recuperarlo.

Morosidad, Este indicador nos muestra el porcentaje de atraso en el pago de las cuentas. Los tipos de morosidad más utilizados son Mora 30, Mora 60 y Mora 120. Mora 30= Sumatoria del capital de todos los créditos morosos mayores a 30 días / Cartera Total Colocada.

Actividad bancaria: se refiere a la captación de capitales mediante los depósitos, que generan un tipo de interés para después canalizarlo a inversión a través de préstamos y créditos con un tipo de interés superior. La diferencia es principal ganancia para la entidad bancaria.

Operaciones activas (Activo financiero): Es la operación efectuada por la entidad crediticia en la que se invierten los recursos captados entre los clientes y/o público. Implican estas operaciones el desembolso de dinero en efectivo así como el otorgamiento de una línea de crédito (cualquier modalidad).

Afianzar: Se refiere a respaldar el cumplimiento de la obligación o pago de deuda a través de una fianza.

Amortización: Es el pago parcial de una deuda contraída con una entidad financiera.

Asegurado: son aquellos que se encuentran cubiertos y/o protegidos según lo estipulado en el contrato de seguros.

Asegurador: Es la Compañía de seguros que registra una póliza que es un contrato de seguro a través de la cual se compromete a indemnizar al beneficiario.

Aval: es la persona que respalda el cumplimiento de las obligaciones mediante documento o título valor. Asume como deudor solidario por el monto del préstamo así como con los intereses referidos en el documento firmado (Título Valor)

Banco: Empresa dedicada al rubro financiero, capta recursos de los clientes y/o público, concediendo préstamos y realizando inversiones a título propio.

Bloqueo registral: acción preventiva que se efectúa en Registros.

Cancelación: Acción de pagar, liquidar, saldar, o liberar una obligación crediticia.

Capital: recursos que provienen de préstamos u ahorros que se canalizan para la adquisición de activos financieros o reales

Capitalización: Acción de invertir, generando intereses, esta operación produce determinar el valor futuro del préstamo o inversión

Cargar: hacer una disminución en el saldo disponible de una cuenta o en el monto disponible de una línea de crédito (Revolvente). Para los No revolventes, la operación indica la disminución de intereses y capital adeudados.

Carta fianza: Es el documento generado por una entidad afianzadora o financiera, que garantiza a un comprador o a un deudor frente a su acreedor o vendedor, concediendo al deudor o comprador el respaldo financiero de la empresa que emite la carta.

Castigo de créditos incobrables: Trasladar una cuenta de crédito a una cuenta contable de con denominación “Cuentas Incobrables Castigadas”. Para efectuar este traslado, el cliente debe situarse con la calificación de “perdida” (provisionado totalmente *), debe existir evidencia comprobable y real de que el crédito no se puede recuperar o que el importe total del crédito no justifique iniciar una acción arbitral o judicial. Se deben fijar en la entidad financiera políticas de control interno, que cubran las medidas necesarias para llevar a cabo el proceso de castigo de las cuentas incobrables, dejando evidencia de los traslados en las actas de directorio.

Los créditos castigados son reportados a la Súper Intendencia de Banca y seguros en informe crediticio que se remite a fines de cada mes, los que serán guardados en la Central de Riesgos de la Súper Intendencia de Banca y seguros hasta su pago y/o recuperación.

Central de riesgos de la SBS: Sistema de registro de riesgos crediticios, financieros, de seguros y comerciales que contiene información clasificada y consolidada sobre los deudores de las empresas.

La clasificación de los deudores se determina por su capacidad de pago, determinada por el cumplimiento de sus obligaciones y el flujo de fondos. Si el deudor tiene de varios tipos de crédito con una sola entidad, la calificación estará en la categoría del crédito con mayor riesgo. Los tipos de reporte son: Normal, Problemas Potenciales, deficiente, dudoso y pérdida.

Centrales de riesgos privadas: Adicionalmente existen otras centrales de riesgos que son privadas las mismas que poseen información clasificada sobre los deudores de las empresas.

Cesión de derechos: Una persona entrega a otra el derecho a exigir una prestación. Se puede realizar aún sin que la persona manifieste su consentimiento y debe constar por escrito.

Crédito: Contrato mediante el cual una persona Jurídica o natural recibe de manera temporal una cantidad de dinero. Este dinero adquirido debe devolverse conforme a las condiciones pactadas en un contrato y en un plazo estipulado a cambio de pagos en forma de intereses.

Crédito comercial: Contratos crediticios indirectos y directos dados a personas jurídicas o naturales, canalizados al financiamiento para la producción y comercialización de productos y/o servicios en sus diferentes etapas

Crédito consumo: tienen como objetivo de atender el pago de servicios, bienes, o gastos que no tiene relación con una actividad empresarial.

Crédito hipotecario: destinado a la refacción, remodelación, adquisición, ampliación mejoramiento, construcción, y subdivisión de vivienda propia, siempre que estos créditos se brinden amparados y/o respaldados con hipotecas inscritas. A fecha el

gobierno alienta este tipo de créditos para la accesibilidad a la vivienda propia por parte de la población.

Cuota: Son los pagos periódicos generalmente mensuales que se realiza para la devolución de un préstamo. Estas cuotas se constituyen por una parte del capital prestado y una parte de los intereses generados.

Demora: espacio de tiempo después de la fecha indicada en contrato para el cumplimiento del pago de la cuota. La demora en el cumplimiento de la obligación, trae consigo el pago de intereses y/o responsabilidad civil. Este pago se llama “interés moratorio”. También genera comisiones adicionales como son la comisión de cobranza, entre otros.

Descuento: Operación de crédito en la cual se entrega una suma de dinero a una persona Jurídica o natural o jurídica (cliente) previa deducción de comisiones e que son calculados en base a los días en relación a la fecha de vencimiento

Días calendarios y/o naturales: Son todos los días incluyendo los sábados, domingos y feriados.

Días útiles y/o hábiles: De lunes a viernes, feriados no se consideran.

Domicilio legal: dirección en donde una persona reside de manera permanente esto con la finalidad de ejercer sus derechos y el cumplimiento de sus obligaciones. Presumido por la ley.

Ejecutar: Hacer efectivo un contrato

Interés: Es el monto pagado por un prestatario a un prestamista a cambio de poder utilizar el dinero que éste le brindó durante un determinado tiempo.

Interés moratorio: Es el monto de dinero que se cobra cuando no se ha realizado el pago del crédito en la fecha indicada en contrato.

ITF: Es el impuesto por las transacciones financieras

Pagaré: Título valor.

Pasivo: Operaciones que son captación de fondos bajo cualquier modalidad

Periodo de pago: plazo entre la primera y última cuota de un crédito.

Plazo: Tiempo existente entre la fecha de inicio y la fecha de vencimiento

Préstamo: dinero entregado al usuario del crédito por un tiempo determinado, con el compromiso de pagar una suma adicional (interés).

Prestatario: Persona que recibe una cantidad de dinero con la obligación de devolverlo, junto a los intereses acordados, al cabo de un tiempo fijado.

Refinanciamiento de deuda: Ampliación del plazo crediticio

Riesgo crediticio: Posibilidad de que el prestatario no cumpla con las condiciones del contrato.

Tipo de cambio: Precio de la moneda de un país que está expresado en términos de la moneda de otro país.

Cobranza, Término comúnmente usado en sentido similar al de Recaudación y al de Recuperación. Adicionalmente se refiere también a la acción de cobrar o de recibir efectivamente pagos.

Efectividad de Cobranza, Relación entre la Gestión de Cobranza Realizada y la recuperación efectiva de pagos.

Efectividad de Cartera, Relación entre las cuotas vencidas a una determinada fecha y la recuperación de esas cuotas hasta esa misma fecha.

Gestión de Cobranza de Campo, Actividad por la cual un Gestor de Cobranza de Campo visita al cliente en su domicilio o dirección de cobranza, a efectos de informar o recordar que tiene una o más cuotas vencidas, pendientes de pago. Esta gestión debe

ser particularmente efectiva, por la presencia física del gestor ante el cliente. Esta gestión puede ser ordinaria o con miras a seleccionar y/o trasladar el caso para Gestión de Cobranza Judicial.

CAPITULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 HIPÓTESIS GENERAL

Existe una relación directa y proporcional entre el modelo de comisión del personal de cobranza y el cumplimiento de metas de la cartera morosa del BCP – Cusco 2018.

3.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- a) La distribución de la cartera morosa en tipo de producto y tramos de mora tiene una relación significativa con las comisiones del personal de cobranza
- b) La Eficiencia de la recuperación tiene una relación significativa con el incremento de las comisiones del personal de cobranza BCP Cusco.
- c) La composición de la comisión tiene una relación significativa con el alcance de metas del personal de cobranza BCP Cusco.

3.3 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

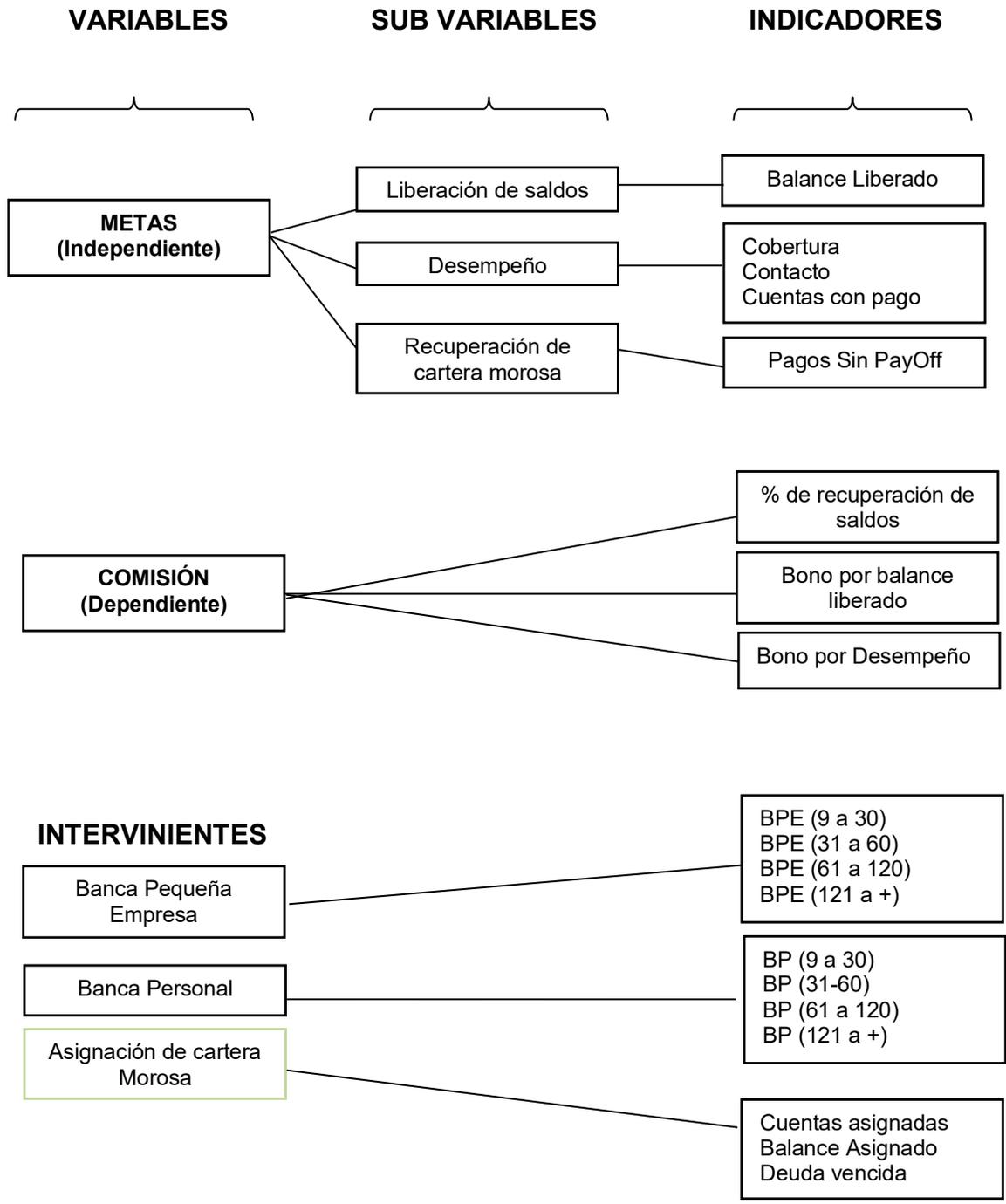
Variable Independiente: Metas

Variable Dependiente: Comisión

Variables Intervinientes: Banca pequeña Empresa, Banca Personal, Asignación de Cartera Morosa.

3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS Y VARIABLES.

	HIPOTESIS	VARIABLE	INDICADORES	SUB VARIABLES
GENERAL	Existe una relación directa y proporcional entre el modelo de comisión del personal de cobranza y el cumplimiento de metas de la cartera morosa del BCP – Cusco 2018.	1. Dependiente (Y) Comisión	- % de recuperación de saldos - Bono por balance liberado - KPIs (%cobertura, %contacto, %cuentas con pago)	
			- Balance liberado - Cobertura, Contacto, Ctas. Con pago - Pagos sin Payoff	
ESPECIFICAS	La distribución de la cartera morosa en tipo de producto y tramos de mora tiene una relación significativa con las comisiones del personal de cobranza.	2. Independiente (X) Meta	- BPE (9 a 30) - BPE (31 a 60) - BPE (61 a 120) - BPE (121 a +)	
			- BP (9 a 30) - BP (31-60) - BP (61 a 120) - BP (121 a +)	
			- # Cuentas asignadas - Balance Asignado - Deuda vencida	
	La Eficiencia de la recuperación de la cartera morosa tiene una relación significativa con el incremento de las comisiones del personal de cobranza BCP Cusco.	3. Intervinientes - Asignación de cartera Morosa BPE - Asignación de cartera Morosa BP	- Pagos Sin PayOff	Recuperación de cartera Morosa
			- Balance Liberado	Liberación de saldos
			- Cobertura - Contacto - Cuentas con pago	Desempeño
			- % de recuperación de saldos	Comisión Base
			- Bono por balance liberado	Factor trampolín
La composición de la comisión tiene una relación significativa con el alcance de metas del personal de cobranza BCP Cusco.		- KPIs (%cobertura, %contacto, %cuentas con pago)	Bono por desempeño	



Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Ítems
Meta (Independiente)	Es un conjunto de condiciones que actualmente no están presentes, y que se convierte en un fin determinado a cumplirse en un periodo de tiempo estipulado.	Asignación, seguimiento y control del alcance de Metas	Recuperación del mes. Desempeño del mes.	- Pagos sin Payoff - Balance liberado - Cobertura -Contacto - Ctas. Con pago	100% 100% 100% 100% 100%
Comisión (Dependiente)	Porcentaje que percibe un agente sobre un Monto recuperado o al cumplimiento de metas.	Estimación de la comisión del personal de cobranza, relacionadas al cumplimiento de metas en el mes.	Reporte de comisiones	-% de recuperación de saldos -Bono por balance liberado -Bono por Desempeño	% de comisión descritos en tabla de comisiones
Asignación de Cartera Morosa BPE (Interviniente)	Cuentas en Banca Pequeña y mediana Empresa	Revisión y Análisis de las cuentas asignadas BPE al personal de cobranza	Cartera Asignada BPE	Producto BPE	(9 a 30) (31 a 60) (61 a 120) (121 a +)
				Numero de cuentas asignadas Balance Asignado Deuda vencida	100%
Asignación De Cartera Morosa BP (Interviniente)	Cuentas en Banca Personas	Revisión y Análisis de las cuentas asignadas BP al personal de cobranza	Cartera Asignada BP	Producto BP	(9 a 30) (31 a 60) (61 a 120) (121 a +)
				-Número de cuentas asignadas -Balance Asignado -Deuda vencida	100%

3.5 MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: MODELO DE COMISIÓN PARA EL PERSONAL DE COBRANZA Y EL CUMPLIMIENTO DE METAS EN EL BCP CUSCO 2018.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA
¿Qué relación existe entre el modelo de comisión del personal de cobranza y el cumplimiento de metas de la cartera morosa del BCP – Cusco 2018?	Determinar la relación entre el modelo de comisión del personal de cobranza y el cumplimiento de metas de la cartera morosa del BCP – Cusco 2018	Existe una relación directa y proporcional entre el modelo de comisión del personal de cobranza y el cumplimiento de metas de la cartera morosa del BCP – Cusco 2018.	<p>1. Dependiente Comisión</p> <p>2. Independiente Meta</p> <p>3. Intervinientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asignación de cartera Morosa BPE - Asignación de cartera Morosa BP 	<ul style="list-style-type: none"> - % de recuperación de saldos - Bono por balance liberado - KPIs (%cobertura, %contacto, %cuentas con pago) - Balance liberado - Cobertura, Contacto, Ctas. Con pago - Pagos sin Payoff BPE & BP (9 a 30) BPE & BP (31 a 60) BPE & BP (61 a 120) BPE & BP (121 a +) Numero de Cuentas asignadas Balance Asignado Deuda vencida 	<p>> TIPO: Aplicada</p> <p>> NIVEL: Correlacional</p> <p>> METODO: Cuantitativo</p> <p>> DISEÑO: Descriptivo - Correlacional</p> <p>> VARIABLES DE ESTUDIO:</p> <p>> BPE, BP, Asignación de cartera morosa, Recuperación de cartera morosa, Liberación de saldos, desempeño, comisión</p> <p>> POBLACIÓN: Personal de Cobranza BCP Cusco</p> <p>> MUESTRA: 10 asesores de Cobranza Cusco</p> <p>> TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Observación y Análisis de contenido</p> <p>> INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Ficha de recolección de datos</p> <p>> TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS: Microsoft office – Excel</p> <p>> FUENTE: Primaria</p> <p>> ESTADÍSTICAS PARA REALIZAR LA PRUEBA DE HIPÓTESIS: Coeficiente de correlación de Pearson</p>
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	SUB VARIABLES	INDICADORES	
1. ¿Qué relación tiene la distribución de la cartera morosa con las comisiones del personal de cobranza del BCP Cusco?	Determinar la relación de la distribución de la cartera morosa con las comisiones del personal de cobranza del BCP Cusco	La distribución de la cartera morosa en tipo de producto y tramos de mora tiene una relación significativa con las comisiones del personal de cobranza		<ul style="list-style-type: none"> - BPE (9 a 30) - BPE (31 a 60) - BPE (61 a 120) - BPE (121 a +) - BP (9 a 30) - BP (31-60) - BP (61 a 120) - BP (121 a +) - # Cuentas asignadas - Balance Asignado - Deuda vencida 	
2. ¿Qué relación tiene la eficiencia de la recuperación con el incremento de las comisiones del personal de cobranza BCP Cusco?	Determinar la relación de la eficiencia de la recuperación y el incremento de las comisiones del personal de cobranza BCP Cusco	La Eficiencia de la recuperación de la cartera morosa tiene una relación significativa con el incremento de las comisiones del personal de cobranza BCP Cusco	<p>Recuperación de cartera Morosa</p> <p>Liberación de saldos de cartera</p> <p>Desempeño</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pagos Sin PayOff - Balance Liberado - Cobertura - Contacto - Cuentas con pago 	<p>MARCO TEORICO</p> <p>Metas, establecen la intención total y a largo plazo de la administración.</p> <p>Comisión, es el porcentaje que el asesor de cobranza cobra por el monto recuperado en el mes de gestión. Este porcentaje de comisión está dado por la Empresa.</p> <p>Saldos de cartera, es la suma de los montos del capital total (vencido y por vencer) del total de la cartera activa.</p> <p>Tramos de atraso. Los saldos de cartera total activa se dividen en rangos de días de atraso. Esta división sirve para construir: indicadores de mora, cálculos de provisión e indicadores de riesgo.</p>
3. ¿Qué relación tiene la composición de la comisión con el alcance de metas del personal de cobranza BCP Cusco?	Determinar la relación de la composición de la comisión con el alcance de metas del personal del cobranza BCP Cusco	La composición de la comisión tiene una relación significativa con el alcance de metas del personal de cobranza BCP Cusco	<p>Comisión Base</p> <p>Factor trampolín</p> <p>Bono por desempeño</p>	<ul style="list-style-type: none"> - % de recuperación de saldos - Bono por balance liberado - KPIs (%cobertura, %contacto, %cuentas con pago) 	

CAPITULO IV METODOLOGIA

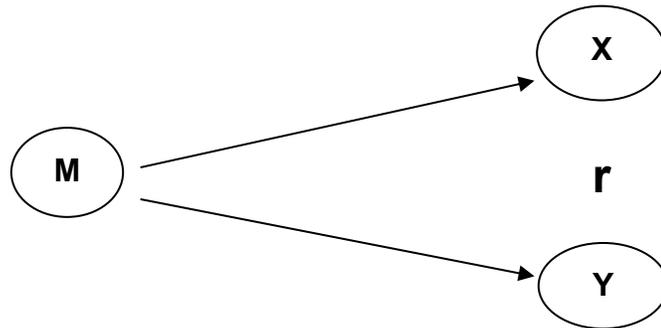
4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

TIPO: Aplicada, Se desea dar alternativa de solución a la Amenaza del incremento en la mora por riesgo de sobreendeudamiento.

NIVEL: Correlacional, se desea buscar y encontrar la relación entre el Modelo de Comisión para el Personal de Cobranza y El cumplimiento de Metas en el BCP Cusco 2018.

4.2 Diseño de Investigación

Descriptivo, Correlacional, se determinará la influencia entre variables, así como la descripción de ellas.



Donde:

M: muestra de asesores de Cobranza Campo BCP Cusco (Todo el personal de Cobranza Banco de Crédito del Perú - Cusco)

X, Y: variables del caso del estudio (Meta (X) y Comisión (Y)).

r : relación existente entre variables.

4.3 Unidad de Análisis

Personal del Banco de Crédito del Perú - Cusco

4.4 Población de Estudio

Personal de Cobranza del Banco de Crédito del Perú - Cusco

4.5 Tamaño de la Muestra

Todo el personal de Cobranza Banco de Crédito del Perú - Cusco (Total 10 asesores)

4.6 Selección de la Muestra

No Probabilística (para este estudio se considera toda la población (Grupo Formado))

4.7 Técnicas de Recolección de datos

Técnicas

Las técnicas utilizadas fueron:

A. Observación

Es la técnica de recolección de datos que permitió acumular y sistematizar la información relacionada con el problema que motiva la presente investigación.

B. Análisis de Datos

Es la técnica utilizada para reducir y sistematizar la información en datos o valores pertenecientes a las variables en estudio, en función a los objetivos del presente trabajo.

C. Instrumentos

El instrumento utilizado fue la ficha de recolección de datos, la que está compuesta de dos partes:

- i. **Datos deudor:** en la que se obtiene información sobre el grupo de producto, tipo de producto, producto, código de cuenta, días mora, rango mora, deuda vencida, deuda total, provisión, fecha de último

pago, último día de gestión, estado de gestión, grupo de gestión, contacto, calificación, código de documento, tipo de documento, nombre del cliente, nombre del funcionario, agencia y zona.

- ii. **Datos asignación:** en la que se obtiene información de la fecha de asignación al asesor, nombre funcionario de cobranza y matriz

Además, se usó instrumentos de Software informáticos.

4.8 Procesamiento y análisis de datos

- Se descargó toda la información recolectada de la guía de observación a una hoja de calcula (Excel).
- Se armó una tabla de seguimiento y control con la información de la hoja Excel, teniendo en cuenta el ingreso de las cuentas en mora, la recuperación y el desempeño.
- Se determinó las metas por recuperación y liberación de saldos, así como del desempeño.
- Se armó un tablero de comisiones en donde se vinculó los resultados de la recuperación, liberación de saldos y el desempeño del trabajador.
- Se comparó el procesamiento y análisis de datos del modelo propuesto con el actual modelo de comisión.

CAPITULO V

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

El propósito de este capítulo es analizar e interpretar los resultados que se derivan de la extracción de la información cuantitativa al cierre de cada mes y la relación entre las comisiones otorgadas al personal de cobranza con el cumplimiento de metas en el Banco de Crédito del Perú, Región Cusco 2018.

5.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El procedimiento estadístico para el análisis de datos fue mediante el empleo de codificación y tabulación de la información, este proceso consistió en la clasificación y ordenación en tablas y cuadros. La edición de dichos datos se hizo con el fin de comprender mejor la información en cuanto a la legibilidad, consistencia, totalidad

de la información para poder hacer un análisis minucioso de la información que se obtuvo.

Una vez que la información fue tabulada y ordenada se sometió a un proceso de análisis y/o tratamiento mediante técnicas de carácter estadístico para llevar a prueba la contrastación de las hipótesis, para tal efecto se aplicó la técnica estadística: Correlación de Pearson para medir la relación entre dos variables.

Dentro de los detalles de la tabulación y codificación puedo señalar que la extracción de la información ha brindado una base en bruto con información cuantitativa, el cual ha sido trabajada y consolidada en dos tablas dinámicas, donde se ha buscado la mejor distribución para su interpretación, considerando en su diseño todos los indicadores utilizados, obteniendo de esta manera tablas en donde se concentran todos los datos relacionados a la asignación de la cartera morosa así como su recuperación, esto por cada gestor de cobranza y por cada Matriz.

Así mismo estas tablas brindan información del estado de la recuperación y el balance liberado, obteniendo además información de la cobertura de cartera, contacto y cuentas con pago, que son los indicadores de desempeño de cada gestor de cobranza (KPI's).

Tabla 1.

Distribución y Seguimiento Cobranza Campo Resumen por Asesor.

Se refleja en esta tabla el detalle consolidado de la asignación de la cartera por gestor, segmento y tramo de cartera morosa, además se visualiza el avance y la producción obtenida en relación a las metas e indicadores.

		Producción					Trampolin de Provisión		KPI'S					
Datos														
GESTOR	EQUIPO2	N° Clas Asignadas	Balance Asignado	Deuda Vencida	Pagos (Sin Payoff)	% Pag / Dv	Balance Liberado	%Ba_Lib.	% KPI 1 Contacto	% KPI 2 Calidad	KPI3 Refinanciamiento	% KPI 4 Migración	% KPI5 Cobertura	
William Huanuco Canto	Prov BPE 61-120	69	1,763,072	466,134	71,585	15.4%	382,318	21.7%	71.0%	23.2%	5	30.7%	98.55%	
	Prov BPE 121- +	56	1,555,121	660,475	18,314	2.8%	31,207	2.0%	44.6%	3.6%	0	0.0%	85.71%	
	Prov BP 126- +	63	254,355	109,714	1,704	1.6%	1,918	0.8%	25.4%	7.9%	0	0.0%	66.67%	
	Prov BP 81-125	140	991,417	152,836	14,894	9.7%	25,359	2.6%	19.3%	12.9%	2	39.6%	82.86%	
	Prov BPE 0-60	130	3,096,476	450,212	157,387	35.0%	829,644	26.8%	63.1%	36.2%	1	15.5%	90.00%	
	Prov BP 0-80	67	885,437	67,427	14,239	21.1%	300,693	34.0%	28.4%	20.9%	0	22.6%	85.07%	
Total William Huanuco Canto		525	8,545,877	1,906,798	278,123	14.6%	1,571,141	18.4%	41.5%	19.4%	8	18.9%	85.33%	
Yuri Tito Asto	Prov BPE 61-120	38	675,759	203,805	33,397	16.4%	111,965	16.6%	89.5%	28.9%	4	23.8%	97.37%	
	Prov BPE 121- +	26	522,980	251,187	12,596	5.0%	20,839	4.0%	76.9%	7.7%	2	0.0%	92.31%	
	Prov BP 126- +	44	226,042	79,777	10,312	12.9%	17,855	7.9%	63.6%	4.5%	0	0.0%	81.82%	
	Prov BP 81-125	121	700,241	121,351	14,975	12.3%	38,774	5.5%	73.6%	15.7%	1	47.6%	89.26%	
	Prov BPE 0-60	62	1,895,349	219,358	72,615	33.1%	449,990	23.7%	75.8%	37.1%	1	21.4%	82.26%	
	Prov BP 0-80	52	427,501	39,852	10,616	26.6%	187,584	43.9%	69.2%	40.4%	2	2.6%	78.85%	
Total Yuri Tito Asto		343	4,447,871	915,330	154,510	16.9%	827,007	18.6%	74.1%	22.7%	10	20.5%	86.59%	
Javier Tarazona Zapata	Prov BPE 61-120	26	686,192	156,367	31,490	20.1%	88,391	12.9%	57.7%	30.8%	0	11.7%	92.31%	
	Prov BPE 121- +	14	176,433	86,252	4,478	5.2%	-	0.0%	35.7%	0.0%	0	0.0%	71.43%	
	Prov BP 126- +	23	63,354	17,186	455	2.6%	480	0.8%	13.0%	8.7%	0	0.0%	52.17%	
	Prov BP 81-125	82	481,193	89,773	13,946	15.5%	44,066	9.2%	26.8%	24.4%	2	49.6%	70.73%	
	Prov BPE 0-60	34	848,548	114,445	52,434	45.8%	386,590	45.6%	50.0%	41.2%	0	12.0%	82.35%	
	Prov BP 0-80	29	250,590	19,865	5,242	26.4%	23,558	9.4%	24.1%	24.1%	0	18.9%	48.28%	
Total Javier Tarazona Zapata		208	2,506,310	483,888	108,046	22.3%	543,084	21.7%	33.2%	24.5%	2	18.7%	70.19%	
Jose Antonio Huaman	Prov BPE 61-120	33	978,568	286,265	30,731	10.7%	82,694	8.5%	90.9%	15.2%	0	48.5%	93.94%	
	Prov BPE 121- +	27	753,094	323,043	22,157	6.9%	58,476	7.8%	85.2%	14.8%	0	0.0%	85.19%	
	Prov BP 126- +	27	83,750	39,542	1,072	2.7%	1,313	1.6%	29.6%	7.4%	0	0.0%	48.15%	
	Prov BP 81-125	41	407,590	59,224	2,696	4.6%	11,239	2.8%	65.9%	12.2%	0	71.0%	73.17%	
	Prov BPE 0-60	39	2,620,373	158,499	69,308	43.7%	348,856	13.3%	51.3%	41.0%	0	12.6%	56.41%	
	Prov BP 0-80	15	81,705	9,579	1,624	17.0%	18,907	23.1%	13.3%	13.3%	0	17.2%	13.33%	
Total Jose Antonio Huaman		182	4,925,081	876,153	127,588	14.6%	521,485	10.6%	60.4%	18.7%	0	22.5%	66.48%	
Piero Alvarez Ramirez	Prov BPE 61-120	22	406,473	99,411	25,358	25.5%	49,716	12.2%	50.0%	22.7%	2	24.9%	77.27%	
	Prov BPE 121- +	17	403,540	194,707	9,177	4.7%	23,607	5.9%	52.9%	5.9%	0	0.0%	76.47%	
	Prov BP 126- +	59	327,951	101,083	3,639	3.6%	16,731	5.1%	25.4%	8.5%	0	0.0%	42.37%	
	Prov BP 81-125	97	597,524	91,805	11,624	12.7%	84,646	14.2%	57.7%	10.3%	3	31.8%	82.47%	
	Prov BPE 0-60	74	2,168,742	257,621	62,844	24.4%	629,051	29.0%	70.3%	29.7%	3	23.7%	79.73%	
	Prov BP 0-80	44	378,092	35,898	10,585	29.5%	73,279	19.4%	61.4%	25.0%	0	7.6%	75.00%	
Total Piero Alvarez Ramirez		313	4,282,321	780,526	123,227	15.8%	877,031	20.5%	54.3%	17.3%	8	19.5%	72.52%	
Luis Miguel Del Aguila	Prov BPE 61-120	29	568,547	114,337	20,385	17.8%	82,472	14.5%	86.2%	13.8%	1	28.5%	100.00%	
	Prov BPE 121- +	15	410,850	161,576	4,500	2.8%	19,361	4.7%	40.0%	6.7%	1	0.0%	60.00%	
	Prov BP 126- +	38	166,975	57,045	567	1.0%	-	0.0%	15.8%	2.6%	0	0.0%	31.58%	
	Prov BP 81-125	84	540,334	76,656	8,465	11.0%	56,397	10.4%	65.5%	14.3%	4	20.0%	95.24%	
	Prov BPE 0-60	38	535,533	64,253	25,974	40.4%	190,072	35.5%	73.7%	36.8%	3	27.4%	97.37%	
	Prov BP 0-80	28	128,795	14,473	2,553	17.6%	18,999	14.8%	53.6%	21.4%	0	16.2%	78.57%	
Total Luis Miguel Del Aguila		232	2,351,033	488,340	62,444	12.8%	367,301	15.6%	58.2%	16.4%	9	18.6%	81.47%	
Ernesto Mori Moncada	Prov BPE 61-120	38	1,198,729	339,597	12,186	3.6%	11,587	1.0%	73.7%	15.8%	3	29.0%	92.11%	
	Prov BPE 121- +	25	513,063	226,369	2,624	1.2%	1,502	0.3%	44.0%	4.0%	0	0.0%	100.00%	
	Prov BP 126- +	35	171,285	47,390	806	1.7%	936	0.5%	42.9%	8.6%	0	0.0%	97.14%	
	Prov BP 81-125	92	464,283	90,810	8,007	8.8%	30,761	6.6%	46.7%	10.9%	0	36.0%	90.22%	
	Prov BPE 0-60	85	3,128,307	324,557	77,931	24.0%	600,916	19.2%	64.7%	32.9%	1	16.5%	85.88%	
	Prov BP 0-80	49	1,136,984	60,778	7,596	12.5%	87,324	7.7%	55.1%	28.6%	0	12.6%	85.71%	
Total Ernesto Mori Moncada		324	6,612,651	1,089,502	109,151	10.0%	733,026	11.1%	55.2%	19.1%	4	17.7%	90.12%	
Walter Enrique Mori Davila	Prov BPE 61-120	32	369,509	122,568	17,342	14.1%	26,624	7.2%	59.4%	31.3%	0	49.4%	96.88%	
	Prov BPE 121- +	21	480,262	221,497	2,218	1.0%	1,117	0.2%	28.6%	9.5%	0	0.0%	95.24%	
	Prov BP 126- +	26	104,616	28,873	2,411	8.4%	6,906	6.6%	30.8%	7.7%	0	0.0%	96.15%	
	Prov BP 81-125	71	331,307	60,147	2,017	3.4%	4,492	1.4%	40.8%	12.7%	1	36.5%	90.14%	
	Prov BPE 0-60	64	1,964,528	230,485	92,363	40.1%	1,046,951	53.3%	71.9%	32.8%	1	16.5%	93.75%	
	Prov BP 0-80	31	600,606	33,713	9,992	29.6%	41,477	6.9%	38.7%	32.3%	0	2.6%	74.19%	
Total Walter Enrique Mori Davila		245	3,850,827	697,283	126,344	18.1%	1,127,567	29.3%	49.0%	22.0%	2	16.7%	91.02%	
Karl Whitembury Garcia	Prov BPE 61-120	53	1,488,714	390,892	34,047	8.7%	41,146	2.8%	73.6%	17.0%	0	38.8%	90.57%	
	Prov BPE 121- +	52	2,024,714	756,747	11,635	1.5%	58,689	2.9%	67.3%	3.8%	1	0.0%	92.31%	
	Prov BP 126- +	12	43,756	17,493	1,211	6.9%	-	0.0%	41.7%	16.7%	0	0.0%	75.00%	
	Prov BP 81-125	30	121,543	24,861	2,703	10.9%	14,435	11.9%	30.0%	10.0%	1	40.1%	66.67%	
	Prov BPE 0-60	111	4,830,867	568,411	137,964	24.3%	1,176,769	24.4%	78.4%	30.6%	1	28.7%	88.29%	
	Prov BP 0-80	16	525,733	33,407	1,784	5.3%	8,025	1.5%	25.0%	25.0%	1	0.7%	56.25%	
Total Karl Whitembury Garcia		274	9,035,326	1,791,812	189,344	10.6%	1,299,065	14.4%	65.3%	19.7%	4	22.3%	84.67%	
Gabriel Gonzales	Prov BPE 61-120	132	3,067,415	733,779	66,101	9.0%	295,459	9.6%	72.0%	15.9%	3	24.4%	78.03%	
	Prov BPE 121- +	93	2,690,254	1,074,661	15,097	1.4%	59,402	2.2%	28.0%	7.5%	3	0.0%	45.16%	
	Prov BP 126- +	58	188,269	66,315	836	1.3%	5,113	2.7%	20.7%	3.4%	0	0.0%	20.69%	
	Prov BP 81-125	144	730,690	138,173	7,636	5.5%	25,051	3.4%	37.5%	6.9%	1	44.0%	43.75%	
	Prov BPE 0-60	207	6,440,471	753,662	142,311	18.9%	1,327,607	20.6%	64.7%	26.1%	4	28.0%	66.67%	
	Prov BP 0-80	59	793,508	45,924	9,482	20.6%	92,628	11.7%	39.0%	18.6%	0	30.4%	40.68%	
Total Gabriel Gonzales		693	13,910,607	2,812,514	241,464	8.6%	1,805,260	13.0%	49.6%	15.2%	11	22.4%	55.12%	
Total general Cusco		3,339	60,467,904	11,842,145	1,520,242	12.8%	9,671,967	16.0%	53.2%	18.9%	58	20.4%	76.58%	

Fuente: Guía de Observación

La tabla 1 la hemos seccionado en tres bloques: El primer bloque contiene la información en donde se encuentra la Matriz, el Gestor, y el Equipo, enmarcando el detalle de los diferentes tramos que contienen los productos de la Banca pequeña empresa (BPE) y Banca personal (BP). Este bloque contiene además información consolidada del total del número de cuentas asignadas, total de balance asignado, total de deuda vencida asignada, pagos acumulados, % de pagos sobre deuda vencida, esto por cada producto y por cada gestor de la Matriz.

El segundo bloque contiene información solo del balance liberado y de su porcentaje, esto por cada matriz, por cada gestor, por cada tramo y su producto. El tercer bloque concentra información en porcentajes de los indicadores de desempeño, esto por cada matriz, por cada gestor, por cada tramo y su producto.

El diseño de la tabla descrita está enmarcada dentro de las bases teóricas expuestas anteriormente, específicamente dentro de la teoría de Jhon Bates sobre la Productividad marginal ya que se considera en la tabla 1 los elementos que generarán la relación existente entre las comisiones y la productividad del trabajo efectuado por los gestores, ya que la tabla contiene en su primer bloque información sobre las cuentas en mora y en el segundo y tercer bloque los resultados y/o productividad obtenida por el trabajador. Estos resultados son producto del trabajo de cobranza efectuado por los gestores enmarcados en la teoría de cobranza que se detalla en las Bases Teóricas del presente trabajo.

Tabla 2.

Distribución y Seguimiento Cobranza Campo detalle por Asesor

En esta tabla se concentra en más detalle la cartera morosa, esto por asesor, segmento, producto y tramo de mora, además se visualiza el avance y la producción obtenida en relación a las metas e indicadores.

MATRIZ1	GESTOR	EQUIPO2	BUCKET	G_PROD_SRV	N° Clas Asignadas	Balance Asignado	Deuda Vencida	Pagos (Sin Payoff)	% Pag / Dv	Balance Liberado	%Ba Lib.	% KPI 1 Contacto	% KPI 2 Calidad	KPI3 Refinanciamiento	% KPI 4 Migración	% KPI 5 Cobertura
CUSCO	William Huanuco Canto	Prov BPE 61-120	[61-90]	Pyme	41	1,089,231	233,175	60,088	0.2577	344,354	31.6%	68.3%	34.1%	3	0.0%	97.56%
			Total [61-90]		41	1,089,231	233,175	60,088	0.2577	344,354	31.6%	68.3%	34.1%	3	0.0%	97.56%
			[91-120]	Pyme	28	673,841	232,959	11,497	0.0493	37,964	5.6%	75.0%	7.1%	2	80.4%	100.00%
			Total [91-120]		28	673,841	232,959	11,497	0.0493	37,964	5.6%	75.0%	7.1%	2	80.4%	100.00%
			Total Prov BPE 61-120		69	1,763,072	466,134	71,585	0.1536	382,318	21.7%	71.0%	23.2%	5	30.7%	98.55%
			[121-más]	Pyme	56	1,555,121	660,475	18,314	0.0277	31,207	2.0%	44.6%	3.6%	0	0.0%	85.71%
			Total [121-más]		56	1,555,121	660,475	18,314	0.0277	31,207	2.0%	44.6%	3.6%	0	0.0%	85.71%
			Total Prov BPE 121- +		56	1,555,121	660,475	18,314	0.0277	31,207	2.0%	44.6%	3.6%	0	0.0%	85.71%
			[121-más]	Consumo	20	159,704	73,238	-	0	-	0.0%	30.0%	0.0%	0	0.0%	65.00%
				Visa-Amex	37	75,008	26,417	1,704	0.0645	1,918	2.6%	21.6%	13.5%	0	0.0%	70.27%
			Ch-Gar-Veh-Otr	6	19,643	10,059	-	0	-	0.0%	33.3%	0.0%	0	0.0%	50.00%	
		Total [121-más]		63	254,355	109,714	1,704	0.0155	1,918	0.8%	25.4%	7.9%	0	0.0%	66.67%	
		Total Prov BP 126- +		63	254,355	109,714	1,704	0.0155	1,918	0.8%	25.4%	7.9%	0	0.0%	66.67%	
		[61-90]	Consumo	9	122,179	15,217	8,012	0.5265	7,552	6.2%	11.1%	33.3%	0	0.0%	77.78%	
			Visa-Amex	18	39,751	8,102	797	0.0984	2,420	6.1%	33.3%	11.1%	0	0.0%	77.78%	
			Ch-Gar-Veh-Otr	1	55,287	3,543	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%	
		Total [61-90]		28	217,217	26,862	8,809	0.3279	9,973	4.6%	28.6%	17.9%	0	0.0%	78.57%	
		[91-120]	Consumo	48	380,294	60,535	4,146	0.0685	13,650	3.6%	10.4%	10.4%	2	57.8%	85.42%	
			Visa-Amex	40	77,515	17,022	1,221	0.0717	1,736	2.2%	20.0%	17.5%	0	68.3%	85.00%	
			Ch-Gar-Veh-Otr	5	121,779	10,227	179	0.0175	-	0.0%	80.0%	0.0%	0	98.4%	100.00%	
		Total [91-120]		93	579,589	87,784	5,546	0.0632	15,387	2.7%	18.3%	12.9%	2	67.7%	86.02%	
		[121-más]	Consumo	18	176,283	34,669	540	0.0156	-	0.0%	11.1%	5.6%	0	0.0%	72.22%	
			Ch-Gar-Veh-Otr	1	18,328	3,521	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%	
		Total [121-más]		19	194,611	38,190	540	0.0141	-	0.0%	10.5%	5.3%	0	0.0%	73.68%	
		Total Prov BP 81-125		140	991,417	152,836	14,894	0.0975	25,359	2.6%	19.3%	12.9%	2	39.6%	82.86%	
		[1-8]	Pyme	3	42,772	13,546	5,562	0.4106	22,326	52.2%	66.7%	33.3%	0	0.0%	100.00%	
		Total [1-8]		3	42,772	13,546	5,562	0.4106	22,326	52.2%	66.7%	33.3%	0	0.0%	100.00%	
		[9-30]	Pyme	13	470,515	50,995	16,193	0.3175	55,196	11.7%	76.9%	15.4%	0	0.0%	92.31%	
		Total [9-30]		13	470,515	50,995	16,193	0.3175	55,196	11.7%	76.9%	15.4%	0	0.0%	92.31%	
		[31-60]	Pyme	114	2,583,190	385,670	135,631	0.3517	752,122	29.1%	61.4%	38.6%	1	18.6%	89.47%	
		Total [31-60]		114	2,583,190	385,670	135,631	0.3517	752,122	29.1%	61.4%	38.6%	1	18.6%	89.47%	
		Total Prov BPE 0-60		130	3,096,476	450,212	157,387	0.3496	829,644	26.8%	63.1%	36.2%	1	15.5%	90.00%	
		[1-8]	Consumo	1	3,908	135	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	100.0%	0.00%	
			Visa-Amex	1	97	72	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%	
			Ch-Gar-Veh-Otr	1	12,719	428	428	1	12,719	100.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	0.00%	
		Total [1-8]		3	16,723	634	428	0.6738	12,719	76.1%	0.0%	33.3%	0	23.4%	33.33%	
		[9-30]	Visa-Amex	9	23,738	1,191	143	0.12	5,329	22.5%	44.4%	11.1%	0	0.0%	77.78%	
			Ch-Gar-Veh-Otr	1	9,265	246	246	1	9,265	100.0%	100.0%	100.0%	0	0.0%	100.00%	
		Total [9-30]		10	33,003	1,437	389	0.2705	14,594	44.2%	50.0%	20.0%	0	0.0%	80.00%	
		[31-60]	Consumo	10	171,671	13,910	8,618	0.6195	94,346	55.0%	30.0%	40.0%	0	36.4%	70.00%	
			Visa-Amex	16	70,730	10,652	919	0.0863	-	0.0%	18.8%	12.5%	0	27.3%	81.25%	
			Ch-Gar-Veh-Otr	4	278,980	9,370	2,428	0.2591	168,761	60.5%	75.0%	25.0%	0	39.5%	100.00%	
		Total [31-60]		30	521,381	33,933	11,964	0.3526	263,108	50.5%	30.0%	23.3%	0	36.8%	80.00%	
		[61-90]	Consumo	12	173,314	18,137	1,065	0.0587	7,272	4.2%	16.7%	25.0%	0	0.0%	100.00%	
			Visa-Amex	5	22,163	2,675	393	0.1471	3,001	13.5%	0.0%	20.0%	0	0.0%	100.00%	
			Ch-Gar-Veh-Otr	6	114,748	10,485	-	0	-	0.0%	50.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%	
		Total [61-90]		23	310,225	31,297	1,458	0.0466	10,272	3.3%	21.7%	17.4%	0	0.0%	100.00%	
		[0]	Visa-Amex	1	4,105	126	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	100.0%	100.00%	
		Total [0]		1	4,105	126	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	100.0%	100.00%	
		Total Prov BP 0-80		67	885,437	67,427	14,239	0.2112	300,693	34.0%	28.4%	20.9%	0	22.6%	85.07%	
		Total William Huanuco Canto		525	8,545,877	1,906,798	278,123	0.1459	1,571,141	18.4%	41.5%	19.4%	8	18.9%	85.33%	

Yuri Tito Asto

Prov BPE 61-120	[61-90]	Pyme	23	369,656	87,215	13,439	0.1541	72,019	19.5%	91.3%	30.4%	2	0.0%	95.65%
	Total [61-90]		23	369,656	87,215	13,439	0.1541	72,019	19.5%	91.3%	30.4%	2	0.0%	95.65%
	[91-120]	Pyme	15	306,103	116,590	19,958	0.1712	39,946	13.0%	86.7%	26.7%	2	52.4%	100.00%
	Total [91-120]		15	306,103	116,590	19,958	0.1712	39,946	13.0%	86.7%	26.7%	2	52.4%	100.00%
Total Prov BPE 61-120			38	675,759	203,805	33,397	0.1639	111,965	16.6%	89.5%	28.9%	4	23.8%	97.37%
Prov BPE 121- +	[121-más]	Pyme	26	522,980	251,187	12,596	0.0501	20,839	4.0%	76.9%	7.7%	2	0.0%	92.31%
	Total [121-más]		26	522,980	251,187	12,596	0.0501	20,839	4.0%	76.9%	7.7%	2	0.0%	92.31%
Total Prov BPE 121- +			26	522,980	251,187	12,596	0.0501	20,839	4.0%	76.9%	7.7%	2	0.0%	92.31%
Prov BP 126- +	[121-más]	Consumo	18	123,810	44,191	10,312	0.2333	17,855	14.4%	61.1%	11.1%	0	0.0%	77.78%
		Visa-Amex	25	57,721	26,788	-	0	-	0.0%	68.0%	0.0%	0	0.0%	84.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	44,510	8,799	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [121-más]		44	226,042	79,777	10,312	0.1293	17,855	7.9%	63.6%	4.5%	0	0.0%	81.82%
Total Prov BP 126- +			44	226,042	79,777	10,312	0.1293	17,855	7.9%	63.6%	4.5%	0	0.0%	81.82%
Prov BP 81-125	[61-90]	Consumo	7	24,667	5,585	522	0.0934	-	0.0%	57.1%	14.3%	0	0.0%	71.43%
		Visa-Amex	15	28,692	4,387	1,224	0.2791	6,132	21.4%	60.0%	40.0%	0	0.0%	80.00%
	Total [61-90]		22	53,358	9,971	1,746	0.1751	6,132	11.5%	59.1%	31.8%	0	0.0%	77.27%
	[91-120]	Consumo	49	483,451	73,853	10,393	0.1407	17,817	3.7%	77.6%	12.2%	1	63.0%	95.92%
		Visa-Amex	37	68,570	17,187	1,817	0.1057	8,427	12.3%	75.7%	13.5%	0	36.3%	86.49%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	3,778	977	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	100.0%	100.00%
	Total [91-120]		87	555,799	92,017	12,210	0.1327	26,244	4.7%	75.9%	12.6%	1	59.9%	91.95%
[121-más]	Consumo	11	90,960	19,240	1,018	0.0529	6,398	7.0%	81.8%	9.1%	0	0.0%	90.91%	
	Ch-Gar-Veh-Otr	1	123	123	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%	
Total [121-más]		12	91,083	19,363	1,018	0.0526	6,398	7.0%	83.3%	8.3%	0	0.0%	91.67%	
Total Prov BP 81-125			121	700,241	121,351	14,975	0.1234	38,774	5.5%	73.6%	15.7%	1	47.6%	89.26%
Prov BPE 0-60	[1-8]	Pyme	2	55,742	3,475	887	0.2553	12,590	22.6%	100.0%	50.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [1-8]		2	55,742	3,475	887	0.2553	12,590	22.6%	100.0%	50.0%	0	0.0%	100.00%
	[9-30]	Pyme	6	456,480	27,321	3,621	0.1325	72,253	15.8%	50.0%	33.3%	0	0.0%	100.00%
	Total [9-30]		6	456,480	27,321	3,621	0.1325	72,253	15.8%	50.0%	33.3%	0	0.0%	100.00%
	[31-60]	Pyme	49	1,200,498	181,585	68,106	0.3751	365,148	30.4%	77.6%	36.7%	1	33.4%	79.59%
	Total [31-60]		49	1,200,498	181,585	68,106	0.3751	365,148	30.4%	77.6%	36.7%	1	33.4%	79.59%
	[0]	Pyme	5	182,629	6,977	-	0	-	0.0%	80.0%	40.0%	0	2.8%	80.00%
	Total [0]		5	182,629	6,977	-	0	-	0.0%	80.0%	40.0%	0	2.8%	80.00%
Total Prov BPE 0-60			62	1,895,349	219,358	72,615	0.331	449,990	23.7%	75.8%	37.1%	1	21.4%	82.26%
Prov BP 0-80	[1-8]	Consumo	1	7,874	315	315	1	7,874	100.0%	100.0%	100.0%	0	0.0%	100.00%
		Visa-Amex	2	3,386	515	365	0.7085	-	0.0%	100.0%	100.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [1-8]		3	11,260	830	680	0.8191	7,874	69.9%	100.0%	100.0%	0	0.0%	100.00%
	[9-30]	Consumo	5	27,430	1,572	1,240	0.7887	22,843	83.3%	60.0%	80.0%	0	0.0%	60.00%
		Visa-Amex	5	12,357	802	369	0.4598	2,891	23.4%	80.0%	40.0%	0	0.0%	80.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	2,924	2,922	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [9-30]		11	42,711	5,296	1,608	0.3037	25,734	60.3%	63.6%	54.5%	0	0.0%	72.73%
	[31-60]	Consumo	5	20,206	1,728	1,395	0.8069	8,002	39.6%	60.0%	80.0%	0	14.0%	80.00%
		Visa-Amex	6	9,091	1,149	196	0.1704	1,431	15.7%	100.0%	16.7%	1	73.0%	100.00%
	Total [31-60]		11	29,297	2,877	1,590	0.5528	9,434	32.2%	81.8%	45.5%	1	32.3%	90.91%
	[61-90]	Consumo	14	133,603	16,551	2,228	0.1346	4,559	3.4%	71.4%	21.4%	0	0.0%	92.86%
	Visa-Amex	5	25,592	2,902	938	0.3234	7,056	27.6%	60.0%	20.0%	0	0.0%	60.00%	
	Ch-Gar-Veh-Otr	6	180,470	11,153	3,561	0.3193	132,928	73.7%	33.3%	50.0%	1	0.0%	33.33%	
Total [61-90]		25	339,666	30,606	6,728	0.2198	144,542	42.6%	60.0%	28.0%	1	0.0%	72.00%	
[0]	Visa-Amex	2	4,566	244	10	0.0425	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	33.2%	100.00%	
Total [0]		2	4,566	244	10	0.0425	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	33.2%	100.00%	
Total Prov BP 0-80			52	427,501	39,852	10,616	0.2664	187,584	43.9%	69.2%	40.4%	2	2.6%	78.85%
Total Yuri Tito Asto			343	4,447,871	915,330	154,510	0.1688	827,007	18.6%	74.1%	22.7%	10	20.5%	86.59%

☐ Javier Tarazona Zapata

☐ Prov BPE 61-120	☐ [61-90]	Pyme	19	563,758	123,583	31,490	0.2548	88,391	15.7%	47.4%	42.1%	0	0.0%	89.47%
	Total [61-90]		19	563,758	123,583	31,490	0.2548	88,391	15.7%	47.4%	42.1%	0	0.0%	89.47%
	☐ [91-120]	Pyme	7	122,434	32,784	-	0	-	0.0%	85.7%	0.0%	0	65.4%	100.00%
	Total [91-120]		7	122,434	32,784	-	0	-	0.0%	85.7%	0.0%	0	65.4%	100.00%
Total Prov BPE 61-120			26	686,192	156,367	31,490	0.2014	88,391	12.9%	57.7%	30.8%	0	11.7%	92.31%
☐ Prov BPE 121- +	☐ [121-más]	Pyme	14	176,433	86,252	4,478	0.0519	-	0.0%	35.7%	0.0%	0	0.0%	71.43%
	Total [121-más]		14	176,433	86,252	4,478	0.0519	-	0.0%	35.7%	0.0%	0	0.0%	71.43%
Total Prov BPE 121- +			14	176,433	86,252	4,478	0.0519	-	0.0%	35.7%	0.0%	0	0.0%	71.43%
☐ Prov BP 126- +	☐ [121-más]	Consumo	7	50,227	11,203	-	0	-	0.0%	28.6%	0.0%	0	0.0%	57.14%
		Visa-Amex	13	12,557	5,414	208	0.0384	233	1.9%	7.7%	7.7%	0	0.0%	53.85%
		Ch-Gar-Veh-Otr	3	570	570	247	0.4342	247	43.4%	0.0%	33.3%	0	0.0%	33.33%
	Total [121-más]		23	63,354	17,186	455	0.0265	480	0.8%	13.0%	8.7%	0	0.0%	52.17%
Total Prov BP 126- +			23	63,354	17,186	455	0.0265	480	0.8%	13.0%	8.7%	0	0.0%	52.17%
☐ Prov BP 81-125	☐ [61-90]	Consumo	3	24,356	3,056	903	0.2956	9,988	41.0%	0.0%	33.3%	0	0.0%	33.33%
		Visa-Amex	5	7,957	2,826	336	0.1188	1,849	23.2%	20.0%	40.0%	0	0.0%	60.00%
	Total [61-90]		8	32,313	5,882	1,239	0.2106	11,837	36.6%	12.5%	37.5%	0	0.0%	50.00%
	☐ [91-120]	Consumo	33	305,359	50,410	8,523	0.1691	23,880	7.8%	18.2%	27.3%	0	66.5%	72.73%
		Visa-Amex	32	76,808	17,077	2,062	0.1207	8,350	10.9%	43.8%	21.9%	2	41.5%	84.38%
		Ch-Gar-Veh-Otr	2	3,897	2,185	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	94.8%	50.00%
	Total [91-120]		67	386,064	69,672	10,585	0.1519	32,229	8.3%	29.9%	23.9%	2	61.8%	77.61%
	☐ [121-más]	Consumo	6	61,285	14,025	2,121	0.1513	-	0.0%	16.7%	16.7%	0	0.0%	33.33%
Visa-Amex		1	1,532	195	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.00%	
Total [121-más]		7	62,816	14,220	2,121	0.1492	-	0.0%	14.3%	14.3%	0	0.0%	28.57%	
Total Prov BP 81-125			82	481,193	89,773	13,946	0.1553	44,066	9.2%	26.8%	24.4%	2	49.6%	70.73%
☐ Prov BPE 0-60	☐ [9-30]	Pyme	1	62,465	5,871	3,300	0.5621	-	0.0%	100.0%	100.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [9-30]		1	62,465	5,871	3,300	0.5621	-	0.0%	100.0%	100.0%	0	0.0%	100.00%
	☐ [31-60]	Pyme	33	786,083	108,574	49,134	0.4525	386,590	49.2%	48.5%	39.4%	0	13.0%	81.82%
	Total [31-60]		33	786,083	108,574	49,134	0.4525	386,590	49.2%	48.5%	39.4%	0	13.0%	81.82%
Total Prov BPE 0-60			34	848,548	114,445	52,434	0.4582	386,590	45.6%	50.0%	41.2%	0	12.0%	82.35%
☐ Prov BP 0-80	☐ [1-8]	Visa-Amex	1	4,940	286	286	1	4,940	100.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	0.00%
	Total [1-8]		1	4,940	286	286	1	4,940	100.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	0.00%
	☐ [9-30]	Visa-Amex	2	4,527	179	-	0	-	0.0%	50.0%	0.0%	0	0.0%	50.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	6,750	2,286	2,271	0.9934	-	0.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	0.00%
	Total [9-30]		3	11,277	2,465	2,271	0.9213	-	0.0%	33.3%	33.3%	0	0.0%	33.33%
	☐ [31-60]	Consumo	9	64,771	4,635	400	0.0863	-	0.0%	33.3%	11.1%	0	71.1%	44.44%
		Visa-Amex	3	8,792	905	1	0.0008	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	11.8%	33.33%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	142	142	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	100.0%	100.00%
	Total [31-60]		13	73,705	5,682	401	0.0705	-	0.0%	23.1%	7.7%	0	64.1%	46.15%
	☐ [61-90]	Consumo	6	72,179	6,589	984	0.1493	14,735	20.4%	16.7%	16.7%	0	0.0%	66.67%
		Visa-Amex	3	12,625	2,575	1,300	0.5049	3,884	30.8%	33.3%	33.3%	0	0.0%	33.33%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	70,327	2,267	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [61-90]		10	155,131	11,431	2,284	0.1998	18,618	12.0%	30.0%	20.0%	0	0.0%	60.00%
☐ [0]	Visa-Amex	2	5,538	-	-	#####	-	0.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	50.00%	
Total [0]		2	5,538	-	-	#####	-	0.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	50.00%	
Total Prov BP 0-80			29	250,590	19,865	5,242	0.2639	23,558	9.4%	24.1%	24.1%	0	18.9%	48.28%

☐ Jose Antonio Huaman

☐ Prov BPE 61-120	☐ [61-90]	Pyme	13	358,556	96,679	17,872	0.1849	82,694	23.1%	92.3%	30.8%	0	0.0%	92.31%
	Total [61-90]		13	358,556	96,679	17,872	0.1849	82,694	23.1%	92.3%	30.8%	0	0.0%	92.31%
	☐ [91-120]	Pyme	20	620,012	189,586	12,859	0.0678	-	0.0%	90.0%	5.0%	0	76.5%	95.00%
	Total [91-120]		20	620,012	189,586	12,859	0.0678	-	0.0%	90.0%	5.0%	0	76.5%	95.00%
Total Prov BPE 61-120			33	978,568	286,265	30,731	0.1074	82,694	8.5%	90.9%	15.2%	0	48.5%	93.94%
☐ Prov BPE 121- +	☐ [121-más]	Pyme	27	753,094	323,043	22,157	0.0686	58,476	7.8%	85.2%	14.8%	0	0.0%	85.19%
	Total [121-más]		27	753,094	323,043	22,157	0.0686	58,476	7.8%	85.2%	14.8%	0	0.0%	85.19%
Total Prov BPE 121- +			27	753,094	323,043	22,157	0.0686	58,476	7.8%	85.2%	14.8%	0	0.0%	85.19%
☐ Prov BP 126- +	☐ [121-más]	Consumo	10	54,143	30,681	100	0.0033	-	0.0%	10.0%	0.0%	0	0.0%	10.00%
		Visa-Amex	16	29,413	8,667	972	0.1121	1,313	4.5%	43.8%	12.5%	0	0.0%	75.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	195	195	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.00%
	Total [121-más]		27	83,750	39,542	1,072	0.0271	1,313	1.6%	29.6%	7.4%	0	0.0%	48.15%
Total Prov BP 126- +			27	83,750	39,542	1,072	0.0271	1,313	1.6%	29.6%	7.4%	0	0.0%	48.15%
☐ Prov BP 81-125	☐ [61-90]	Consumo	2	11,017	1,584	532	0.336	4,588	41.6%	0.0%	50.0%	0	0.0%	0.00%
		Visa-Amex	7	34,662	7,366	-	0	-	0.0%	71.4%	0.0%	0	0.0%	85.71%
	Total [61-90]		9	45,679	8,950	532	0.0595	4,588	10.0%	55.6%	11.1%	0	0.0%	66.67%
	☐ [91-120]	Consumo	8	68,021	12,614	365	0.0289	-	0.0%	100.0%	12.5%	0	75.3%	100.00%
		Visa-Amex	16	106,825	15,851	47	0.003	-	0.0%	56.3%	0.0%	0	84.2%	68.75%
		Ch-Gar-Veh-Otr	3	148,582	15,168	-	0	-	0.0%	33.3%	0.0%	0	99.6%	33.33%
Total [91-120]		27	323,427	43,632	412	0.0094	-	0.0%	66.7%	3.7%	0	89.4%	74.07%	
☐ [121-más]	Consumo	5	38,484	6,642	1,752	0.2638	6,651	17.3%	80.0%	60.0%	0	0.0%	80.00%	
Total [121-más]		5	38,484	6,642	1,752	0.2638	6,651	17.3%	80.0%	60.0%	0	0.0%	80.00%	
Total Prov BP 81-125			41	407,590	59,224	2,696	0.0455	11,239	2.8%	65.9%	12.2%	0	71.0%	73.17%
☐ Prov BPE 0-60	☐ [1-8]	Pyme	2	361,938	7,835	3,056	0.39	54,126	15.0%	0.0%	50.0%	0	0.0%	0.00%
	Total [1-8]		2	361,938	7,835	3,056	0.39	54,126	15.0%	0.0%	50.0%	0	0.0%	0.00%
	☐ [9-30]	Pyme	8	522,103	19,780	15,020	0.7594	84,854	16.3%	25.0%	62.5%	0	0.0%	25.00%
	Total [9-30]		8	522,103	19,780	15,020	0.7594	84,854	16.3%	25.0%	62.5%	0	0.0%	25.00%
	☐ [31-60]	Pyme	27	1,633,872	130,884	51,232	0.3914	209,876	12.8%	66.7%	29.6%	0	20.1%	74.07%
	Total [31-60]		27	1,633,872	130,884	51,232	0.3914	209,876	12.8%	66.7%	29.6%	0	20.1%	74.07%
	☐ [0]	Pyme	2	102,460	-	-	#####	-	0.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	0.00%
	Total [0]		2	102,460	-	-	#####	-	0.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	0.00%
Total Prov BPE 0-60			39	2,620,373	158,499	69,308	0.4373	348,856	13.3%	51.3%	41.0%	0	12.6%	56.41%
☐ Prov BP 0-80	☐ [1-8]	Consumo	2	21,394	725	546	0.7531	16,173	75.6%	0.0%	50.0%	0	24.4%	0.00%
	Total [1-8]		2	21,394	725	546	0.7531	16,173	75.6%	0.0%	50.0%	0	24.4%	0.00%
	☐ [9-30]	Visa-Amex	2	10,979	340	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.00%
	Total [9-30]		2	10,979	340	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.00%
	☐ [31-60]	Consumo	5	18,558	4,137	420	0.1014	-	0.0%	20.0%	0.0%	0	33.8%	20.00%
		Visa-Amex	2	5,307	1,002	566	0.5645	2,734	51.5%	0.0%	50.0%	0	48.5%	0.00%
	Total [31-60]		7	23,865	5,139	985	0.1917	2,734	11.5%	14.3%	14.3%	0	37.1%	14.29%
	☐ [61-90]	Consumo	1	4,307	1,021	17	0.0164	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.00%
Visa-Amex		3	21,160	2,355	77	0.0325	-	0.0%	33.3%	0.0%	0	0.0%	33.33%	
Total [61-90]		4	25,467	3,376	93	0.0276	-	0.0%	25.0%	0.0%	0	0.0%	25.00%	
Total Prov BP 0-80			15	81,705	9,579	1,624	0.1696	18,907	23.1%	13.3%	13.3%	0	17.2%	13.33%
Total Jose Antonio Huaman			182	4,925,081	876,153	127,588	0.1456	521,485	10.6%	60.4%	18.7%	0	22.5%	66.48%

⇒ Piero Alvarez Ramirez

⇒ Prov BPE 61-120	⇒ [61-90]	Pyme	11	215,423	49,752	24,858	0.4996	49,716	23.1%	54.5%	45.5%	2	0.0%	81.82%
	Total [61-90]		11	215,423	49,752	24,858	0.4996	49,716	23.1%	54.5%	45.5%	2	0.0%	81.82%
	⇒ [91-120]	Pyme	11	191,050	49,659	500	0.0101	-	0.0%	45.5%	0.0%	0	52.9%	72.73%
	Total [91-120]		11	191,050	49,659	500	0.0101	-	0.0%	45.5%	0.0%	0	52.9%	72.73%
Total Prov BPE 61-120			22	406,473	99,411	25,358	0.2551	49,716	12.2%	50.0%	22.7%	2	24.9%	77.27%
⇒ Prov BPE 121- +	⇒ [121-más]	Pyme	17	403,540	194,707	9,177	0.0471	23,607	5.9%	52.9%	5.9%	0	0.0%	76.47%
	Total [121-más]		17	403,540	194,707	9,177	0.0471	23,607	5.9%	52.9%	5.9%	0	0.0%	76.47%
Total Prov BPE 121- +			17	403,540	194,707	9,177	0.0471	23,607	5.9%	52.9%	5.9%	0	0.0%	76.47%
⇒ Prov BP 126- +	⇒ [121-más]	Consumo	14	86,359	31,159	1,896	0.0608	5,582	6.5%	14.3%	7.1%	0	0.0%	35.71%
		Visa-Amex	39	158,878	50,142	1,193	0.0238	5,401	3.4%	25.6%	7.7%	0	0.0%	38.46%
		Ch-Gar-Veh-Otr	6	82,714	19,782	550	0.0278	5,748	6.9%	50.0%	16.7%	0	0.0%	83.33%
	Total [121-más]		59	327,951	101,083	3,639	0.036	16,731	5.1%	25.4%	8.5%	0	0.0%	42.37%
Total Prov BP 126- +			59	327,951	101,083	3,639	0.036	16,731	5.1%	25.4%	8.5%	0	0.0%	42.37%
⇒ Prov BP 81-125	⇒ [61-90]	Consumo	1	15,217	1,313	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
		Visa-Amex	12	42,890	6,817	300	0.044	-	0.0%	58.3%	8.3%	0	0.0%	83.33%
		Ch-Gar-Veh-Otr	3	25,304	3,007	1,162	0.3865	5,933	23.4%	66.7%	33.3%	0	0.0%	66.67%
	Total [61-90]		16	83,412	11,137	1,462	0.1313	5,933	7.1%	62.5%	12.5%	0	0.0%	81.25%
	⇒ [91-120]	Consumo	18	166,958	27,325	2,026	0.0742	-	0.0%	55.6%	11.1%	0	74.9%	94.44%
		Visa-Amex	44	96,560	18,077	965	0.0534	4,479	4.6%	61.4%	6.8%	2	52.3%	84.09%
		Ch-Gar-Veh-Otr	7	146,423	12,873	6,548	0.5087	71,348	48.7%	57.1%	14.3%	0	10.0%	85.71%
	Total [91-120]		69	409,941	58,275	9,539	0.1637	75,827	18.5%	59.4%	8.7%	2	46.4%	86.96%
	⇒ [121-más]	Consumo	10	80,653	17,164	623	0.0363	2,886	3.6%	40.0%	20.0%	1	0.0%	60.00%
		Visa-Amex	1	427	402	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
Ch-Gar-Veh-Otr		1	23,090	4,827	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.00%	
Total [121-más]		12	104,171	22,393	623	0.0278	2,886	2.8%	41.7%	16.7%	1	0.0%	58.33%	
Total Prov BP 81-125			97	597,524	91,805	11,624	0.1266	84,646	14.2%	57.7%	10.3%	3	31.8%	82.47%
⇒ Prov BPE 0-60	⇒ [1-8]	Pyme	5	254,914	16,672	1,770	0.1062	22,897	9.0%	60.0%	20.0%	0	15.6%	60.00%
	Total [1-8]		5	254,914	16,672	1,770	0.1062	22,897	9.0%	60.0%	20.0%	0	15.6%	60.00%
	⇒ [9-30]	Pyme	8	319,033	12,442	1,725	0.1386	19,192	6.0%	50.0%	12.5%	0	0.0%	50.00%
	Total [9-30]		8	319,033	12,442	1,725	0.1386	19,192	6.0%	50.0%	12.5%	0	0.0%	50.00%
	⇒ [31-60]	Pyme	59	1,487,584	228,508	59,349	0.2597	586,962	39.5%	74.6%	30.5%	3	31.8%	86.44%
	Total [31-60]		59	1,487,584	228,508	59,349	0.2597	586,962	39.5%	74.6%	30.5%	3	31.8%	86.44%
	⇒ [0]	Pyme	2	107,211	-	-	#####	-	0.0%	50.0%	100.0%	0	0.0%	50.00%
Total [0]		2	107,211	-	-	#####	-	0.0%	50.0%	100.0%	0	0.0%	50.00%	
Total Prov BPE 0-60			74	2,168,742	257,621	62,844	0.2439	629,051	29.0%	70.3%	29.7%	3	23.7%	79.73%
⇒ Prov BP 0-80	⇒ [1-8]	Visa-Amex	3	17,968	788	788	0.9998	17,968	100.0%	100.0%	100.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [1-8]		3	17,968	788	788	0.9998	17,968	100.0%	100.0%	100.0%	0	0.0%	100.00%
	⇒ [9-30]	Consumo	2	15,357	605	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
		Visa-Amex	5	15,701	2,853	2,681	0.9399	10,717	68.3%	80.0%	20.0%	0	0.0%	80.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	2	15	1	-	0	0	2.8%	0.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [9-30]		9	31,072	3,459	2,681	0.7752	10,718	34.5%	66.7%	11.1%	0	0.0%	88.89%
	⇒ [31-60]	Consumo	5	42,718	3,091	470	0.1519	-	0.0%	60.0%	20.0%	0	57.7%	80.00%
		Visa-Amex	4	18,059	2,782	930	0.3343	3,899	21.6%	25.0%	0.0%	0	0.0%	25.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	4	25,593	5,448	2,036	0.3738	15,169	59.3%	50.0%	50.0%	0	15.9%	75.00%
	Total [31-60]		13	86,370	11,320	3,436	0.3035	19,068	22.1%	46.2%	23.1%	0	33.3%	61.54%
	⇒ [61-90]	Consumo	7	46,981	5,229	415	0.0794	4,574	9.7%	85.7%	14.3%	0	0.0%	85.71%
		Visa-Amex	4	22,203	2,773	500	0.1803	4,648	20.9%	75.0%	25.0%	0	0.0%	75.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	7	166,931	12,330	2,765	0.2243	16,304	9.8%	42.9%	14.3%	0	0.0%	71.43%
Total [61-90]		18	236,115	20,331	3,680	0.181	25,526	10.8%	66.7%	16.7%	0	0.0%	77.78%	
⇒ [0]	Visa-Amex	1	6,567	-	-	#####	-	0.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	0.00%	
Total [0]		1	6,567	-	-	#####	-	0.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	0.00%	
Total Prov BP 0-80			44	378,092	35,898	10,585	0.2949	73,279	19.4%	61.4%	25.0%	0	7.6%	75.00%
Total Piero Alvarez Ramirez			313	4,282,321	780,526	123,227	0.1579	877,031	20.5%	54.3%	17.3%	8	19.5%	72.52%

☐ Luis Miguel Del Aguila

☐ Prov BPE 61-120	☐ [61-90]	Pyme	21	388,718	73,664	14,998	0.2036	64,749	16.7%	85.7%	14.3%	0	0.0%	100.00%
	Total [61-90]		21	388,718	73,664	14,998	0.2036	64,749	16.7%	85.7%	14.3%	0	0.0%	100.00%
	☐ [91-120]	Pyme	8	179,828	40,673	5,387	0.1325	17,723	9.9%	87.5%	12.5%	1	90.1%	100.00%
	Total [91-120]		8	179,828	40,673	5,387	0.1325	17,723	9.9%	87.5%	12.5%	1	90.1%	100.00%
Total Prov BPE 61-120			29	568,547	114,337	20,385	0.1783	82,472	14.5%	86.2%	13.8%	1	28.5%	100.00%
☐ Prov BPE 121- +	☐ [121-más]	Pyme	15	410,850	161,576	4,500	0.0279	19,361	4.7%	40.0%	6.7%	1	0.0%	60.00%
	Total [121-más]		15	410,850	161,576	4,500	0.0279	19,361	4.7%	40.0%	6.7%	1	0.0%	60.00%
Total Prov BPE 121- +			15	410,850	161,576	4,500	0.0279	19,361	4.7%	40.0%	6.7%	1	0.0%	60.00%
☐ Prov BP 126- +	☐ [121-más]	Consumo	16	74,091	35,806	400	0.0112	-	0.0%	31.3%	6.3%	0	0.0%	31.25%
		Visa-Amex	20	76,260	17,931	167	0.0093	-	0.0%	5.0%	0.0%	0	0.0%	30.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	2	16,625	3,308	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	50.00%
	Total [121-más]		38	166,975	57,045	567	0.0099	-	0.0%	15.8%	2.6%	0	0.0%	31.58%
Total Prov BP 126- +			38	166,975	57,045	567	0.0099	-	0.0%	15.8%	2.6%	0	0.0%	31.58%
☐ Prov BP 81-125	☐ [61-90]	Consumo	1	2,612	674	156	0.2316	1,306	50.0%	0.0%	0.0%	1	0.0%	100.00%
		Visa-Amex	14	30,446	4,951	568	0.1147	2,551	8.4%	71.4%	14.3%	1	0.0%	100.00%
	Total [61-90]		15	33,058	5,624	724	0.1287	3,857	11.7%	66.7%	13.3%	2	0.0%	100.00%
	☐ [91-120]	Consumo	16	84,690	13,208	1,423	0.1077	6,322	7.5%	75.0%	12.5%	1	58.2%	100.00%
		Visa-Amex	33	66,100	12,960	1,584	0.1222	6,696	10.1%	63.6%	15.2%	1	48.6%	96.97%
		Ch-Gar-Veh-Otr	8	320,057	34,422	3,900	0.1133	34,884	10.9%	62.5%	12.5%	0	8.4%	100.00%
	Total [91-120]		57	470,847	60,590	6,906	0.114	47,903	10.2%	66.7%	14.0%	2	23.0%	98.25%
	☐ [121-más]	Consumo	11	36,362	10,373	835	0.0805	4,638	12.8%	63.6%	18.2%	0	0.0%	72.73%
Ch-Gar-Veh-Otr		1	68	68	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%	
Total [121-más]		12	36,429	10,441	835	0.0799	4,638	12.7%	58.3%	16.7%	0	0.0%	75.00%	
Total Prov BP 81-125			84	540,334	76,656	8,465	0.1104	56,397	10.4%	65.5%	14.3%	4	20.0%	95.24%
☐ Prov BPE 0-60	☐ [9-30]	Pyme	2	24,972	1,690	1,070	0.6331	-	0.0%	100.0%	50.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [9-30]		2	24,972	1,690	1,070	0.6331	-	0.0%	100.0%	50.0%	0	0.0%	100.00%
	☐ [31-60]	Pyme	35	456,874	58,921	21,261	0.3608	136,385	29.9%	71.4%	34.3%	3	32.1%	97.14%
	Total [31-60]		35	456,874	58,921	21,261	0.3608	136,385	29.9%	71.4%	34.3%	3	32.1%	97.14%
	☐ [0]	Pyme	1	53,687	3,643	3,643	1	53,687	100.0%	100.0%	100.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [0]		1	53,687	3,643	3,643	1	53,687	100.0%	100.0%	100.0%	0	0.0%	100.00%
Total Prov BPE 0-60			38	535,533	64,253	25,974	0.4042	190,072	35.5%	73.7%	36.8%	3	27.4%	97.37%
☐ Prov BP 0-80	☐ [1-8]	Consumo	2	11,922	422	332	0.7873	2,693	22.6%	50.0%	50.0%	0	77.4%	50.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	4,927	208	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.00%
	Total [1-8]		3	16,848	630	332	0.5273	2,693	16.0%	33.3%	33.3%	0	54.8%	33.33%
	☐ [9-30]	Consumo	1	3,780	227	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.00%
		Visa-Amex	1	49	12	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	528	83	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [9-30]		3	4,358	323	-	0	-	0.0%	66.7%	0.0%	0	0.0%	66.67%
	☐ [31-60]	Visa-Amex	10	33,604	4,912	400	0.0813	2,764	8.2%	40.0%	10.0%	0	34.4%	80.00%
	Total [31-60]		10	33,604	4,912	400	0.0813	2,764	8.2%	40.0%	10.0%	0	34.4%	80.00%
	☐ [61-90]	Consumo	4	10,206	2,146	880	0.41	2,862	28.0%	50.0%	50.0%	0	0.0%	75.00%
Visa-Amex		3	15,346	1,746	342	0.1957	4,219	27.5%	66.7%	33.3%	0	0.0%	100.00%	
Ch-Gar-Veh-Otr		5	48,434	4,715	600	0.1272	6,460	13.3%	80.0%	20.0%	0	0.0%	100.00%	
Total [61-90]		12	73,986	8,607	1,821	0.2116	13,541	18.3%	66.7%	33.3%	0	0.0%	91.67%	
Total Prov BP 0-80			28	128,795	14,473	2,553	0.1764	18,999	14.8%	53.6%	21.4%	0	16.2%	78.57%
Total Luis Miguel Del Aguila			232	2,351,033	488,340	62,444	0.1279	367,301	15.6%	58.2%	16.4%	9	18.6%	81.47%

Ernesto Mori Moncada

Prov BPE 61-120	[61-90]	Pyme	25	830,245	222,233	8,692	0.0391	11,587	1.4%	88.0%	20.0%	3	0.0%	96.00%
	Total [61-90]		25	830,245	222,233	8,692	0.0391	11,587	1.4%	88.0%	20.0%	3	0.0%	96.00%
	[91-120]	Pyme	13	368,485	117,364	3,494	0.0298	-	0.0%	46.2%	7.7%	0	94.4%	84.62%
	Total [91-120]		13	368,485	117,364	3,494	0.0298	-	0.0%	46.2%	7.7%	0	94.4%	84.62%
Total Prov BPE 61-120			38	1,198,729	339,597	12,186	0.0359	11,587	1.0%	73.7%	15.8%	3	29.0%	92.11%
Prov BPE 121- +	[121-más]	Pyme	25	513,063	226,369	2,624	0.0116	1,502	0.3%	44.0%	4.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [121-más]		25	513,063	226,369	2,624	0.0116	1,502	0.3%	44.0%	4.0%	0	0.0%	100.00%
Total Prov BPE 121- +			25	513,063	226,369	2,624	0.0116	1,502	0.3%	44.0%	4.0%	0	0.0%	100.00%
Prov BP 126- +	[121-más]	Consumo	13	84,847	24,283	359	0.0148	-	0.0%	53.8%	0.0%	0	0.0%	100.00%
		Visa-Amex	21	84,842	22,912	326	0.0142	138	0.2%	38.1%	9.5%	0	0.0%	95.24%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	1,596	195	120	0.6151	798	50.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [121-más]		35	171,285	47,390	806	0.017	936	0.5%	42.9%	8.6%	0	0.0%	97.14%
Total Prov BP 126- +			35	171,285	47,390	806	0.017	936	0.5%	42.9%	8.6%	0	0.0%	97.14%
Prov BP 81-125	[61-90]	Consumo	5	30,292	4,650	1,882	0.4048	9,978	32.9%	40.0%	20.0%	0	0.0%	80.00%
		Visa-Amex	11	33,615	7,598	1,297	0.1708	1,698	5.1%	45.5%	27.3%	0	0.0%	81.82%
	Total [61-90]		16	63,907	12,247	3,180	0.2596	11,676	18.3%	43.8%	25.0%	0	0.0%	81.25%
	[91-120]	Consumo	22	182,783	28,917	933	0.0323	7,041	3.9%	54.5%	4.5%	0	77.9%	90.91%
		Visa-Amex	40	92,678	24,124	1,464	0.0607	4,022	4.3%	45.0%	7.5%	0	26.6%	95.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	2	7,132	2,218	1,103	0.4976	1,106	15.5%	50.0%	50.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [91-120]		64	282,593	55,259	3,501	0.0634	12,169	4.3%	48.4%	7.8%	0	59.1%	93.75%
	[121-más]	Consumo	11	111,204	22,169	1,327	0.0598	6,916	6.2%	45.5%	9.1%	0	0.0%	81.82%
		Visa-Amex	1	6,579	1,135	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [121-más]		12	117,783	23,304	1,327	0.0569	6,916	5.9%	41.7%	8.3%	0	0.0%	83.33%
Total Prov BP 81-125			92	464,283	90,810	8,007	0.0882	30,761	6.6%	46.7%	10.9%	0	36.0%	90.22%
Prov BPE 0-60	[1-8]	Pyme	5	146,954	9,557	3,500	0.3662	78,855	53.7%	40.0%	40.0%	0	0.0%	60.00%
	Total [1-8]		5	146,954	9,557	3,500	0.3662	78,855	53.7%	40.0%	40.0%	0	0.0%	60.00%
	[9-30]	Pyme	15	1,005,964	41,445	15,978	0.3855	232,257	23.1%	66.7%	40.0%	0	0.0%	80.00%
	Total [9-30]		15	1,005,964	41,445	15,978	0.3855	232,257	23.1%	66.7%	40.0%	0	0.0%	80.00%
	[31-60]	Pyme	63	1,899,059	273,556	58,453	0.2137	289,803	15.3%	68.3%	28.6%	1	27.1%	92.06%
	Total [31-60]		63	1,899,059	273,556	58,453	0.2137	289,803	15.3%	68.3%	28.6%	1	27.1%	92.06%
	[0]	Pyme	2	76,329	-	-	#####	-	0.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	0.00%
	Total [0]		2	76,329	-	-	#####	-	0.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	0.00%
Total Prov BPE 0-60			85	3,128,307	324,557	77,931	0.2401	600,916	19.2%	64.7%	32.9%	1	16.5%	85.88%
Prov BP 0-80	[1-8]	Consumo	1	791	208	208	1	791	100.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	0.00%
		Visa-Amex	2	9,171	295	-	0	-	0.0%	50.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	60,166	826	826	1	60,166	100.0%	100.0%	100.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [1-8]		4	70,127	1,329	1,034	0.7781	60,956	86.9%	50.0%	50.0%	0	0.0%	75.00%
	[9-30]	Consumo	3	7,337	416	6	0.0141	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
		Visa-Amex	12	28,894	1,793	1,076	0.6001	14,681	50.8%	58.3%	50.0%	0	0.0%	75.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	2	528,354	13,940	70	0.005	-	0.0%	100.0%	50.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [9-30]		17	564,585	16,149	1,152	0.0713	14,681	2.6%	52.9%	41.2%	0	0.0%	82.35%
	[31-60]	Consumo	3	28,085	1,962	483	0.2462	-	0.0%	66.7%	0.0%	0	100.0%	100.00%
		Visa-Amex	8	19,846	3,020	2,094	0.6933	8,937	45.0%	75.0%	37.5%	0	42.9%	100.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	2	164,433	12,039	1,251	0.1039	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	65.1%	100.00%
	Total [31-60]		13	212,364	17,021	3,828	0.2249	8,937	4.2%	76.9%	23.1%	0	67.6%	100.00%
	[61-90]	Consumo	6	56,601	6,458	458	0.0709	2,750	4.9%	50.0%	33.3%	0	0.0%	100.00%
		Visa-Amex	5	7,808	1,576	46	0.029	-	0.0%	20.0%	0.0%	0	0.0%	40.00%
Ch-Gar-Veh-Otr		4	225,499	18,245	1,079	0.0591	-	0.0%	50.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%	
Total [61-90]		15	289,908	26,279	1,582	0.0602	2,750	0.9%	40.0%	13.3%	0	0.0%	80.00%	
Total Prov BP 0-80			49	1,136,984	60,778	7,596	0.125	87,324	7.7%	55.1%	28.6%	0	12.6%	85.71%
Total Ernesto Mori Moncada			324	6,612,651	1,089,502	109,151	0.1002	733,026	11.1%	55.2%	19.1%	4	17.7%	90.12%

Walter Enrique Mori Davila

Prov BPE 61-120	[61-90]	Pyme	17	144,687	42,326	7,256	0.1714	4,596	3.2%	52.9%	41.2%	0	0.0%	94.12%
	Total [61-90]		17	144,687	42,326	7,256	0.1714	4,596	3.2%	52.9%	41.2%	0	0.0%	94.12%
	[91-120]	Pyme	15	224,822	80,242	10,086	0.1257	22,028	9.8%	66.7%	20.0%	0	81.1%	100.00%
Total [91-120]		15	224,822	80,242	10,086	0.1257	22,028	9.8%	66.7%	20.0%	0	81.1%	100.00%	
Total Prov BPE 61-120			32	369,509	122,568	17,342	0.1415	26,624	7.2%	59.4%	31.3%	0	49.4%	96.88%
Prov BPE 121- +	[121-más]	Pyme	21	480,262	221,497	2,218	0.01	1,117	0.2%	28.6%	9.5%	0	0.0%	95.24%
	Total [121-más]		21	480,262	221,497	2,218	0.01	1,117	0.2%	28.6%	9.5%	0	0.0%	95.24%
Total Prov BPE 121- +			21	480,262	221,497	2,218	0.01	1,117	0.2%	28.6%	9.5%	0	0.0%	95.24%
Prov BP 126- +	[121-más]	Consumo	13	70,417	21,682	1,659	0.0765	4,182	5.9%	38.5%	7.7%	0	0.0%	92.31%
		Visa-Amex	11	33,852	6,843	753	0.11	2,724	8.0%	27.3%	9.1%	0	0.0%	100.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	2	348	348	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [121-más]		26	104,616	28,873	2,411	0.0835	6,906	6.6%	30.8%	7.7%	0	0.0%	96.15%
Total Prov BP 126- +			26	104,616	28,873	2,411	0.0835	6,906	6.6%	30.8%	7.7%	0	0.0%	96.15%
Prov BP 81-125	[61-90]	Consumo	2	20,763	1,816	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
		Visa-Amex	11	23,847	4,922	440	0.0895	1,460	6.1%	45.5%	18.2%	0	0.0%	72.73%
	Total [61-90]		13	44,610	6,738	440	0.0654	1,460	3.3%	38.5%	15.4%	0	0.0%	76.92%
	[91-120]	Consumo	13	117,166	17,783	255	0.0143	-	0.0%	61.5%	7.7%	0	67.9%	100.00%
		Visa-Amex	29	58,505	12,711	939	0.0739	2,619	4.5%	44.8%	13.8%	1	41.1%	89.66%
		Ch-Gar-Veh-Otr	3	17,806	2,208	383	0.1737	413	2.3%	66.7%	66.7%	0	97.7%	100.00%
	Total [91-120]		45	193,477	32,702	1,577	0.0482	3,032	1.6%	51.1%	15.6%	1	62.6%	93.33%
	[121-más]	Consumo	13	93,220	20,708	-	0	-	0.0%	7.7%	0.0%	0	0.0%	92.31%
Total [121-más]		13	93,220	20,708	-	0	-	0.0%	7.7%	0.0%	0	0.0%	92.31%	
Total Prov BP 81-125			71	331,307	60,147	2,017	0.0335	4,492	1.4%	40.8%	12.7%	1	36.5%	90.14%
Prov BPE 0-60	[1-8]	Pyme	1	55,625	2,964	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [1-8]		1	55,625	2,964	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
	[9-30]	Pyme	8	251,260	44,779	41,704	0.9313	142,164	56.6%	100.0%	75.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [9-30]		8	251,260	44,779	41,704	0.9313	142,164	56.6%	100.0%	75.0%	0	0.0%	100.00%
	[31-60]	Pyme	54	1,652,482	182,225	50,659	0.278	904,787	54.8%	66.7%	27.8%	1	19.3%	92.59%
	Total [31-60]		54	1,652,482	182,225	50,659	0.278	904,787	54.8%	66.7%	27.8%	1	19.3%	92.59%
	[0]	Pyme	1	5,160	518	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	100.0%	100.00%
Total [0]		1	5,160	518	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	100.0%	100.00%	
Total Prov BPE 0-60			64	1,964,528	230,485	92,363	0.4007	1,046,951	53.3%	71.9%	32.8%	1	16.5%	93.75%
Prov BP 0-80	[1-8]	Consumo	3	10,705	564	338	0.5992	9,440	88.2%	33.3%	66.7%	0	0.0%	33.33%
		Visa-Amex	2	1,862	196	-	0	-	0.0%	50.0%	0.0%	0	0.0%	50.00%
	Total [1-8]		5	12,567	760	338	0.4445	9,440	75.1%	40.0%	40.0%	0	0.0%	40.00%
	[9-30]	Consumo	3	13,642	528	189	0.3583	-	0.0%	66.7%	0.0%	0	0.0%	66.67%
		Visa-Amex	1	109	72	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [9-30]		4	13,751	600	189	0.3153	-	0.0%	50.0%	0.0%	0	0.0%	75.00%
	[31-60]	Consumo	3	19,876	1,632	770	0.4716	5,206	26.2%	0.0%	66.7%	0	73.8%	66.67%
		Visa-Amex	3	5,164	517	1	0.0012	-	0.0%	33.3%	0.0%	0	12.8%	66.67%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	305,738	6,060	5,050	0.8333	-	0.0%	100.0%	100.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [31-60]		7	330,778	8,209	5,820	0.709	5,206	1.6%	28.6%	42.9%	0	4.6%	71.43%
[61-90]	Consumo	8	63,876	8,327	2,697	0.3239	22,840	35.8%	37.5%	37.5%	0	0.0%	75.00%	
	Visa-Amex	4	12,173	1,935	947	0.4896	3,992	32.8%	50.0%	50.0%	0	0.0%	100.00%	
	Ch-Gar-Veh-Otr	3	167,461	13,881	-	0	-	0.0%	33.3%	0.0%	0	0.0%	100.00%	
Total [61-90]		15	243,510	24,144	3,645	0.151	26,832	11.0%	40.0%	33.3%	0	0.0%	86.67%	
Total Prov BP 0-80			31	600,606	33,713	9,992	0.2964	41,477	6.9%	38.7%	32.3%	0	2.6%	74.19%
Total Walter Enrique Mori Davila			245	3,850,827	697,283	126,344	0.1812	1,127,567	29.3%	49.0%	22.0%	2	16.7%	91.02%

☐ Karl Whittembury Garcia

☐ Prov BPE 61-120	☐ [61-90]	Pyme	23	707,258	161,079	12,208	0.0758	30,568	4.3%	78.3%	13.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [61-90]		23	707,258	161,079	12,208	0.0758	30,568	4.3%	78.3%	13.0%	0	0.0%	100.00%
	☐ [91-120]	Pyme	30	781,456	229,814	21,839	0.095	10,578	1.4%	70.0%	20.0%	0	73.8%	83.33%
Total [91-120]			30	781,456	229,814	21,839	0.095	10,578	1.4%	70.0%	20.0%	0	73.8%	83.33%
Total Prov BPE 61-120			53	1,488,714	390,892	34,047	0.0871	41,146	2.8%	73.6%	17.0%	0	38.8%	90.57%
☐ Prov BPE 121- +	☐ [121-más]	Pyme	52	2,024,714	756,747	11,635	0.0154	58,689	2.9%	67.3%	3.8%	1	0.0%	92.31%
	Total [121-más]		52	2,024,714	756,747	11,635	0.0154	58,689	2.9%	67.3%	3.8%	1	0.0%	92.31%
Total Prov BPE 121- +			52	2,024,714	756,747	11,635	0.0154	58,689	2.9%	67.3%	3.8%	1	0.0%	92.31%
☐ Prov BP 126- +	☐ [121-más]	Consumo	1	14,586	4,357	896	0.2057	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
		Visa-Amex	7	9,373	5,012	-	0	-	0.0%	14.3%	0.0%	0	0.0%	57.14%
		Ch-Gar-Veh-Otr	4	19,797	8,124	315	0.0388	-	0.0%	100.0%	25.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [121-más]		12	43,756	17,493	1,211	0.0692	-	0.0%	41.7%	16.7%	0	0.0%	75.00%
Total Prov BP 126- +			12	43,756	17,493	1,211	0.0692	-	0.0%	41.7%	16.7%	0	0.0%	75.00%
☐ Prov BP 81-125	☐ [61-90]	Consumo	1	4,648	686	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.00%
		Visa-Amex	2	4,844	998	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	50.00%
	Total [61-90]		3	9,492	1,684	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	33.33%
	☐ [91-120]	Consumo	8	58,439	8,861	40	0.0045	-	0.0%	12.5%	0.0%	0	64.8%	50.00%
		Visa-Amex	13	28,753	5,828	1,494	0.2563	10,083	35.1%	46.2%	15.4%	1	38.0%	76.92%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	112	97	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [91-120]		22	87,304	14,786	1,534	0.1037	10,083	11.5%	36.4%	9.1%	1	55.9%	68.18%
	☐ [121-más]	Consumo	3	14,646	4,422	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	66.67%
		Visa-Amex	1	1,397	208	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	8,704	3,761	1,169	0.3109	4,352	50.0%	100.0%	100.0%	0	0.0%	100.00%
Total [121-más]		5	24,747	8,391	1,169	0.1394	4,352	17.6%	20.0%	20.0%	0	0.0%	80.00%	
Total Prov BP 81-125			30	121,543	24,861	2,703	0.1087	14,435	11.9%	30.0%	10.0%	1	40.1%	66.67%
☐ Prov BPE 0-60	☐ [1-8]	Pyme	5	115,214	40,556	95	0.0023	36,662	31.8%	40.0%	20.0%	0	2.9%	60.00%
	Total [1-8]		5	115,214	40,556	95	0.0023	36,662	31.8%	40.0%	20.0%	0	2.9%	60.00%
	☐ [9-30]	Pyme	15	818,269	79,177	11,231	0.1418	214,212	26.2%	73.3%	40.0%	0	0.0%	73.33%
	Total [9-30]		15	818,269	79,177	11,231	0.1418	214,212	26.2%	73.3%	40.0%	0	0.0%	73.33%
	☐ [31-60]	Pyme	86	3,581,319	443,667	121,628	0.2741	872,342	24.4%	81.4%	25.6%	1	38.6%	93.02%
	Total [31-60]		86	3,581,319	443,667	121,628	0.2741	872,342	24.4%	81.4%	25.6%	1	38.6%	93.02%
	☐ [0]	Pyme	5	316,064	5,011	5,011	1	53,553	16.9%	80.0%	100.0%	0	0.0%	80.00%
	Total [0]		5	316,064	5,011	5,011	1	53,553	16.9%	80.0%	100.0%	0	0.0%	80.00%
Total Prov BPE 0-60			111	4,830,867	568,411	137,964	0.2427	1,176,769	24.4%	78.4%	30.6%	1	28.7%	88.29%
☐ Prov BP 0-80	☐ [9-30]	Consumo	1	7,605	210	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [9-30]		1	7,605	210	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
	☐ [31-60]	Visa-Amex	4	8,675	923	263	0.2852	1,018	11.7%	25.0%	25.0%	1	43.1%	25.00%
	Total [31-60]		4	8,675	923	263	0.2852	1,018	11.7%	25.0%	25.0%	1	43.1%	25.00%
	☐ [61-90]	Consumo	5	21,059	2,827	837	0.2962	5,433	25.8%	0.0%	40.0%	0	0.0%	60.00%
		Visa-Amex	4	9,250	1,037	184	0.1772	1,575	17.0%	0.0%	25.0%	0	0.0%	50.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	2	479,144	28,410	500	0.0176	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
Total [61-90]		11	509,453	32,274	1,521	0.0471	7,008	1.4%	18.2%	27.3%	0	0.0%	63.64%	
Total Prov BP 0-80			16	525,733	33,407	1,784	0.0534	8,025	1.5%	25.0%	25.0%	1	0.7%	56.25%
Total Karl Whittembury Garcia			274	9,035,326	1,791,812	189,344	0.1057	1,299,065	14.4%	65.3%	19.7%	4	22.3%	84.67%

▣ Gabriel Gonzales

▣ Prov BPE 61-120	▣ [61-90]	Pyme	79	1,939,682	405,364	47,917	0.1182	259,999	13.4%	78.5%	21.5%	2	0.0%	84.81%
	Total [61-90]		79	1,939,682	405,364	47,917	0.1182	259,999	13.4%	78.5%	21.5%	2	0.0%	84.81%
	▣ [91-120]	Pyme	53	1,127,733	328,415	18,184	0.0554	35,460	3.1%	62.3%	7.5%	1	66.5%	67.92%
Total [91-120]			53	1,127,733	328,415	18,184	0.0554	35,460	3.1%	62.3%	7.5%	1	66.5%	67.92%
Total Prov BPE 61-120			132	3,067,415	733,779	66,101	0.0901	295,459	9.6%	72.0%	15.9%	3	24.4%	78.03%
▣ Prov BPE 121- +	▣ [121-más]	Pyme	93	2,690,254	1,074,661	15,097	0.014	59,402	2.2%	28.0%	7.5%	3	0.0%	45.16%
	Total [121-más]		93	2,690,254	1,074,661	15,097	0.014	59,402	2.2%	28.0%	7.5%	3	0.0%	45.16%
Total Prov BPE 121- +			93	2,690,254	1,074,661	15,097	0.014	59,402	2.2%	28.0%	7.5%	3	0.0%	45.16%
▣ Prov BP 126- +	▣ [121-más]	Consumo	16	99,924	35,802	85	0.0024	-	0.0%	25.0%	0.0%	0	0.0%	25.00%
		Visa-Amex	34	60,143	15,983	752	0.047	5,113	8.5%	11.8%	5.9%	0	0.0%	11.76%
		Ch-Gar-Veh-Otr	8	28,202	14,531	-	0	-	0.0%	50.0%	0.0%	0	0.0%	50.00%
	Total [121-más]		58	188,269	66,315	836	0.0126	5,113	2.7%	20.7%	3.4%	0	0.0%	20.69%
Total Prov BP 126- +			58	188,269	66,315	836	0.0126	5,113	2.7%	20.7%	3.4%	0	0.0%	20.69%
▣ Prov BP 81-125	▣ [61-90]	Consumo	5	20,429	3,455	-	0	-	0.0%	20.0%	0.0%	0	0.0%	20.00%
		Visa-Amex	18	45,910	8,566	100	0.0117	-	0.0%	61.1%	0.0%	0	0.0%	72.22%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	1,991	373	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
	Total [61-90]		24	68,330	12,394	100	0.0081	-	0.0%	54.2%	0.0%	0	0.0%	62.50%
	▣ [91-120]	Consumo	37	274,337	49,364	3,044	0.0617	1,377	0.5%	51.4%	10.8%	0	68.8%	54.05%
		Visa-Amex	55	141,946	34,068	3,491	0.1025	19,140	13.5%	25.5%	9.1%	0	37.2%	34.55%
		Ch-Gar-Veh-Otr	5	93,381	8,948	-	0	-	0.0%	40.0%	0.0%	0	85.5%	40.00%
	Total [91-120]		97	509,665	92,380	6,535	0.0707	20,516	4.0%	36.1%	9.3%	0	63.0%	42.27%
	▣ [121-más]	Consumo	22	98,508	27,190	1,001	0.0368	4,535	4.6%	22.7%	4.5%	1	0.0%	27.27%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	54,187	6,208	-	0	-	0.0%	100.0%	0.0%	0	0.0%	100.00%
Total [121-más]		23	152,696	33,398	1,001	0.03	4,535	3.0%	26.1%	4.3%	1	0.0%	30.43%	
Total Prov BP 81-125			144	730,690	138,173	7,636	0.0553	25,051	3.4%	37.5%	6.9%	1	44.0%	43.75%
▣ Prov BPE 0-60	▣ [1-8]	Pyme	10	387,072	20,831	12,095	0.5806	286,392	74.0%	40.0%	60.0%	0	0.0%	50.00%
	Total [1-8]		10	387,072	20,831	12,095	0.5806	286,392	74.0%	40.0%	60.0%	0	0.0%	50.00%
	▣ [9-30]	Pyme	13	915,424	45,795	6,646	0.1451	119,557	13.1%	61.5%	23.1%	0	0.0%	61.54%
	Total [9-30]		13	915,424	45,795	6,646	0.1451	119,557	13.1%	61.5%	23.1%	0	0.0%	61.54%
	▣ [31-60]	Pyme	178	4,943,225	682,463	118,996	0.1744	857,691	17.4%	67.4%	21.9%	4	36.5%	68.54%
	Total [31-60]		178	4,943,225	682,463	118,996	0.1744	857,691	17.4%	67.4%	21.9%	4	36.5%	68.54%
	▣ [0]	Pyme	6	194,750	4,574	4,574	1	63,967	32.8%	33.3%	100.0%	0	0.0%	50.00%
	Total [0]		6	194,750	4,574	4,574	1	63,967	32.8%	33.3%	100.0%	0	0.0%	50.00%
	Total Prov BPE 0-60			207	6,440,471	753,662	142,311	0.1888	1,327,607	20.6%	64.7%	26.1%	4	28.0%
▣ Prov BP 0-80	▣ [1-8]	Consumo	4	25,197	1,133	323	0.2849	8,177	32.5%	50.0%	25.0%	0	20.7%	50.00%
		Visa-Amex	2	45,845	2,653	420	0.1584	1,120	2.4%	0.0%	50.0%	0	0.0%	0.00%
	Total [1-8]		6	71,042	3,786	743	0.1962	9,297	13.1%	33.3%	33.3%	0	7.3%	33.33%
	▣ [9-30]	Consumo	2	17,371	822	298	0.3623	-	0.0%	0.0%	50.0%	0	0.0%	0.00%
		Visa-Amex	8	16,712	888	215	0.2417	3,764	22.5%	37.5%	12.5%	0	0.0%	37.50%
		Ch-Gar-Veh-Otr	1	2,352	75	-	0	-	0.0%	0.0%	0.0%	0	0.0%	0.00%
	Total [9-30]		11	36,435	1,785	512	0.2871	3,764	10.3%	27.3%	18.2%	0	0.0%	27.27%
	▣ [31-60]	Consumo	11	52,458	5,576	787	0.1412	7,836	14.9%	36.4%	18.2%	0	59.5%	45.45%
		Visa-Amex	10	53,221	5,187	1,362	0.2625	10,711	20.1%	60.0%	20.0%	0	67.8%	60.00%
		Ch-Gar-Veh-Otr	5	411,883	14,897	3,427	0.2301	-	0.0%	80.0%	0.0%	0	41.0%	80.00%
	Total [31-60]		26	517,562	25,660	5,576	0.2173	18,547	3.6%	53.8%	15.4%	0	45.6%	57.69%
	▣ [61-90]	Consumo	5	36,609	4,488	547	0.1218	3,099	8.5%	40.0%	20.0%	0	0.0%	40.00%
		Visa-Amex	7	31,672	4,219	-	0	-	0.0%	28.6%	0.0%	0	0.0%	28.57%
Ch-Gar-Veh-Otr		3	100,175	5,985	2,104	0.3515	57,921	57.8%	0.0%	33.3%	0	0.0%	0.00%	
Total [61-90]		15	168,455	14,693	2,651	0.1804	61,020	36.2%	26.7%	13.3%	0	0.0%	26.67%	
▣ [0]	Ch-Gar-Veh-Otr	1	13	-	-	#####	-	0.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	0.00%	
Total [0]		1	13	-	-	#####	-	0.0%	0.0%	100.0%	0	0.0%	0.00%	
Total Prov BP 0-80			59	793,508	45,924	9,482	0.2065	92,628	11.7%	39.0%	18.6%	0	30.4%	40.68%
Total Gabriel Gonzales			693	13,910,607	2,812,514	241,464	0.0859	1,805,260	13.0%	49.6%	15.2%	11	22.4%	55.12%

Fuente: Guía de Observación

La tabla 2 contiene un solo bloque, en donde se desgrana el total de lo recuperado por gestor, esto por cada tramo y producto asignado a su cartera. La información de esta tabla se utilizará para conseguir la comisión base del gestor, tema que se tratará más adelante.

El diseño de la tabla 2 también está enmarcada dentro de la teoría de la productividad marginal (Jhon Bates) ya que dicha tabla contiene información más detallada de los elementos que generarán la comisión por el trabajo efectuado.

Además, esta tabla muestra más al detalle los resultados y el alcance obtenido por el trabajador. Estos resultados son producto del trabajo de cobranza efectuado por los gestores enmarcados en la teoría de cobranza que se detalla en las Bases Teóricas del presente trabajo.

Se ha definido los factores de comisiones obteniendo 3 Tablas, que se describen a continuación.

Tabla 3.

Factores de Pago

En las tablas detalladas a continuación se segmenta las metas por producto (personas y PYME) y por tramo de mora, enmarcados en zonas de cobranza.

PERSONAS						PYME					
Factores al pago						Factores al pago					
Prov BP 1-80						Prov BPE 1-60					
Tramo	Zona	Ch-Gar-Veh-Or	Visa-Amex	Consumo	Pyme	Tramo	Zona	Ch-Gar-Veh-Or	Visa-Amex	Consumo	Pyme
[0]	B	0.56%	1.40%	1.40%	0.38%	[0]	B	0.56%	1.40%	1.40%	0.38%
[1-8]	B	0.56%	1.40%	1.40%	0.38%	[1-8]	B	0.56%	1.40%	1.40%	0.38%
[9-30]	B	1.12%	2.80%	2.80%	0.75%	[9-30]	B	1.12%	2.80%	2.80%	0.75%
[31-60]	B	1.12%	2.80%	2.80%	0.75%	[31-60]	B	1.12%	2.80%	2.80%	0.75%
[61-90]	B	1.12%	2.80%	2.80%	1.13%	[61-90]	B	1.12%	2.80%	2.80%	1.13%
Prov BP 81-125						Prov BPE 61-120					
Tramo	Zona	Ch-Gar-Veh-Or	Visa-Amex	Consumo	Pyme	TRAMO	ZONA	Ch-Gar-Veh-Or	Visa-Amex	Consumo	Pyme
[61-90]	B	1.68%	4.20%	4.20%	1.13%	[61-90]	B	1.68%	4.20%	4.20%	1.13%
[91-120]	B	1.68%	4.20%	4.20%	1.13%	[91-120]	B	1.68%	4.20%	4.20%	1.13%
[121-más]	B	1.68%	4.20%	4.20%	1.88%	[121-más]	B	1.68%	4.20%	4.20%	1.88%
Prov BP 126- +						Prov BPE 121- +					
Tramo	Zona	Ch-Gar-Veh-Or	Visa-Amex	Consumo	Pyme	TRAMO	ZONA	Ch-Gar-Veh-Or	Visa-Amex	Consumo	Pyme
[121-más]	B	2.80%	7.00%	7.00%	1.88%	[121-más]	B	2.80%	7.00%	7.00%	1.88%

La tabla 3 se ha denominado Factor de pago, en el se ha determinado porcentajes de comisión para cada uno de los tramos y productos asignados a cobranza campo.

Las comisiones consideradas en estas tablas son las más recomendables para este producto y sus tramos de mora ya que están en relación a la dificultad de recuperación de la cartera Morosa. Como por ejemplo el porcentaje de comisión dado para el producto de Garantías (Hipotecaria, vehicular, otros) es el más bajo de todas las comisiones, esto debido a que como hay garantías a favor del banco la recuperación de las cuentas en mora en este segmento es mucho más accesible de ejecutar por ende su factor asignado de comisión.

El factor más alto de comisión está dado a los productos de Visa-Amex y Consumo, esto debido a que la dificultad de recuperación es mayor que las demás, ya que a la fecha el mayor índice de Morosidad que afecta a la región Cusco en relación a su Segmento es la de la banca personal.

Para la tabla 3 se ha utilizado de base los conceptos de las bases teóricas que señalan las bases para definir las comisiones en el trabajo ligados a una administración que considera los intereses de la empresa como la del trabajador enmarcado en el entorno social y en base a la estructura económica de cada realidad social.

Tabla 4.

Factores trampolín

En estas tablas se define el porcentaje del factor trampolín en función a rangos de liberación de balance, esto por tramo y segmento de cartera.

PERSONAS					PYME				
Factores Trampolin					Factores Trampolin				
Equipo	Rango BA_LIB		Clasificación	Factor	Equipo	Rango BA_LIB		Clasificación	Factor
Prov BP 1-80	0.0%	-	12.0%	Deficiente	Prov BPE 1-60	0.0%	-	20.0%	Deficiente
	12.1%	-	20.0%	Normal		20.1%	-	30.0%	Normal
	20.1%	-	30.0%	Bueno		30.1%	-	40.0%	Bueno
	30.1%	-	100.0%	Excelente		40.1%	-	100.0%	Excelente
Prov BP 81-125	0.0%	-	6.0%	Deficiente	Prov BPE 61-120	0.0%	-	10.0%	Deficiente
	6.1%	-	10.0%	Normal		10.1%	-	15.0%	Normal
	10.1%	-	15.0%	Bueno		15.1%	-	20.0%	Bueno
	15.1%	-	100.0%	Excelente		20.1%	-	100.0%	Excelente
Prov BP 126- +	0.0%	-	2.0%	Deficiente	Prov BPE 121- +	0.0%	-	3.0%	Deficiente
	2.1%	-	5.0%	Normal		3.1%	-	6.0%	Normal
	5.1%	-	8.0%	Bueno		6.1%	-	8.0%	Bueno
	8.1%	-	100.0%	Excelente		10.1%	-	100.0%	Excelente

La tabla 4 se ha denominado Factor de trampolín, en el se ha determinado el porcentaje multiplicador de la comisión por tramo y producto, relacionado a la liberación de balance. Así mismo se muestra el rango de la liberación de balance que determinará el porcentaje multiplicador.

El Rango de liberación de balance se ha determinado en porcentaje y en escalas, siendo las más bajas para el segmento de banca personal, esto por los motivos descritos en el detalle de la tabla 3.

Estas escalas la hemos clasificado en deficiente, normal, bueno y excelente, esto en relación al Balance Liberado.

El factor multiplicador esta dado en relación a la clasificación, mientras mayor sea el porcentaje de liberación de balance mayor será el factor multiplicador, por ende, aumentará la comisión base. En cambio, si el porcentaje en liberación de balance es menor (deficiente) la comisión base disminuirá en su monto original.

De esta manera la comisión del gestor está ligada a los intereses y la rentabilidad del banco.

Cabe señalar que el porcentaje del rango de balance liberado es menor en los tramos mayores a 120 días de mora, esto debido a la dificultad de recuperación.

Para la tabla 4 se ha utilizado de base los conceptos de las bases teóricas que señalan las premisas para definir las comisiones en el trabajo ligados a una administración que considera los intereses de la empresa como la del trabajador enmarcado en el entorno social y en base a la estructura económica de cada realidad social. Para esta tabla, además, se consideró y ligó los conceptos de Metas Específicas y el planteamiento y la asignación de comisión basadas en el cumplimiento de objetivos.

Tabla 5.

Metas y bonos por KPIs

En estas tablas se refleja las metas por cada indicador de desempeño, esto por tramo y segmento de cartera.

Metas por KPIs			Metas por KPIs			
Equipo	KPI	Meta	Equipo	G_PROD	KPI	Meta
Prov BP 1-8	KPI1	35.0%	Prov BPE 1-4	Pyme	KPI1	60.0%
	KPI2	20.0%			KPI2	22.0%
	KPI3*					
Equipo	KPI	Meta	Equipo	G_PROD	KPI	Meta
Prov BP 81-1	KPI1	30.0%	Prov BPE 61-	Pyme	KPI1	55.0%
	KPI2	8.0%			KPI2	17.0%
	KPI3*					
Equipo	KPI	Meta	Equipo	G_PROD	KPI	Meta
Prov BP 126-	KPI1	20.0%	Prov BPE 121	Pyme	KPI1	45.0%
	KPI2	4.0%			KPI2	7.0%
	KPI3*					

Bonos por KPIs			
Equipo	% de KPIs	% Contacto Calidad de Pago	
		KPI 1	KPI 2
Todos	0%	0	
	40%	160	60
	60%	240	90
	80%	320	120
	100%	400	150

KPI 3
10 o 20 según producto

KPI 1 % cobertura
 KPI 2 % contacto
 KPI 3 % cuentas con pago

En la tabla 5 se detalla las metas y el bono asignado por el alcance de ellas, están determinadas por los KPI's (%Cobertura, %contacto, %cuentas con pago) en relación al tramo y al producto de la cartera (equipo). Esto está ligado al trabajo efectuado por el gestor y a los resultados que obtenga en su gestión.

Al Banco le interesa que el personal de cobranza llegue a todas las cuentas en mora, no importando los saldos ya que todas deben ser gestionadas, por ello el KPI1. Sobre el KPI2, al banco le interesa que el gestor tenga como primera prioridad el contacto con los titulares de las cuentas en mora ya que hay un contacto directo con el prestatario y así una mayor posibilidad de pago, ello conlleva a menos visitas por parte del gestor ya que de contactar a un tercero hay menos posibilidad de pago ya que el mensaje de cobranza puede ser distorsionado o no haber llegado a los responsables de la deuda, encausando a una segunda visita de campo, por ende el mayor empleo de recursos del Banco. Sobre el KPI3, al Banco también le interesa que el mayor número de cuentas en mora tengan pago dentro del mes (pago total deuda vencida), por ello este indicador refleja si los pagos obtenidos por el gestor son el total de la deuda vencida o una parte de ella, ligando de esta manera el bono al número de pagos totales de deuda vencida que ha conseguido el gestor de la cartera.

‘Las metas de estos indicadores están sujetos a los intereses del Banco, por ello pueden ser cambiados o modificados’.

Con las tablas antes detalladas ya se cuenta con las herramientas para calcular e interpretar la relación existente entre las comisiones otorgadas al personal de cobranza con el cumplimiento de metas en el Banco de Crédito del Perú Región Cusco. Para ello utilizando las condicionantes, los resultados y las metas brindadas, se ha obtenido las comisiones por cada gestor (tabla 6).

El diseño de la tabla descrita está enmarcado dentro de las bases teóricas expuestas anteriormente, específicamente dentro del Establecimiento de metas (Edwin Locke) ya que se considera el factor motivacional de una meta específica, orientando la conducta del personal en una sola dirección (metas).

Tabla 6.

Consolidado de Resultados

Se resume la información por asesor en función a las dos variables (metas y comisión).

		RESULTADOS OBTENIDOS CIERRE MES						COMPOSICION DE COMISION			
Gestor	Mes	Pagos (Sin Payoff)	Balance Liberado	%Ba_Lib.	KPI 1	KPI 2	KPI 3	Comision Base	Comision trampolin	Bono KPI	Total comision mes
Total Brery Delgado Rojas	Junio	180,569	2,130,362	31%	68%	22%	30%	2,191	676	150.15	3017
Total Brery Delgado Rojas	Julio	231,011	2,209,899	32%	64%	25%	12%	2,803	888	148.56	3840
Total Brery Delgado Rojas	Agosto	160,522	1,921,182	29%	71%	15%	23%	1,948	561	144.37	2653
Total Ernesto Mori Moncada	Agosto	135,142	1,502,602	26%	70%	27%	42%	1,640	420	162.58	2223
Total Ernesto Mori Moncada	Julio	109,579	834,098	16%	68%	22%	13%	1,330	206	150.21	1686
Total Gabriel Gonzales	Agosto	146,375	1,062,837	19%	61%	25%	11%	1,776	337	143.79	2257
Total Gabriel Gonzales	Julio	125,492	771,156	15%	81%	21%	15%	1,523	228	170.57	1922
Total Gabriel Gonzales	Junio	127,080	934,118	17%	78%	17%	13%	1,542	268	158.69	1969
Total Javier Tarazona Zapata	Agosto	98,210	437,724	16%	50%	23%	16%	1,192	195	123.03	1510
Total Javier Tarazona Zapata	Julio	113,580	667,256	25%	35%	25%	34%	1,378	340	100.68	1819
Total Javier Tarazona Zapata	Junio	115,970	389,334	16%	48%	22%	64%	1,407	227	116.82	1751
Total Jose Antonio Huaman	Agosto	154,522	2,335,177	41%	72%	22%	45%	1,875	767	156.92	2799
Total Jose Antonio Huaman	Julio	90,016	1,049,860	22%	61%	16%	26%	1,092	242	129.82	1464
Total Jose Antonio Huaman	Junio	140,305	1,294,113	27%	68%	20%	25%	1,703	459	147.01	2308
Total Karl Whittembury Garcia	Junio	168,221	1,418,917	20%	65%	21%	22%	2,041	413	144.24	2598
Total Karl Whittembury Garcia	Julio	347,253	1,125,199	16%	61%	18%	31%	4,214	689	133.64	5037
Total Karl Whittembury Garcia	Agosto	142,186	1,991,259	22%	68%	17%	11%	1,725	386	143.11	2254
Total Luis Miguel Del Aguila	Agosto	89,175	1,340,933	39%	68%	22%	40%	1,082	418	150.34	1651
Total Luis Miguel Del Aguila	Julio	76,327	733,730	27%	65%	21%	69%	926	249	143.61	1319
Total Luis Miguel Del Aguila	Junio	87,271	884,516	27%	69%	18%	30%	1,059	285	146.39	1490
Total Piero Alvarez Ramirez	Agosto	127,012	1,626,317	29%	71%	22%	42%	1,541	452	156.51	2150
Total Piero Alvarez Ramirez	Julio	97,905	1,053,534	21%	69%	20%	38%	1,188	247	149.15	1585
Total Piero Alvarez Ramirez	Junio	67,554	604,323	15%	70%	19%	37%	820	124	148.82	1092
Total Roland Villanueva Lazo	Agosto	199,841	1,522,571	27%	75%	25%	47%	2,425	651	166.76	3242
Total Roland Villanueva Lazo	Julio	153,502	919,002	20%	58%	22%	21%	1,863	381	134.03	2377
Total Roland Villanueva Lazo	Junio	123,192	666,857	17%	48%	17%	34%	1,495	256	110.24	1861
Total Walter Enrique Mori Dav	Agosto	107,042	941,767	24%	66%	23%	32%	1,299	306	148.79	1754
Total Walter Enrique Mori Dav	Julio	120,125	785,447	22%	57%	20%	33%	1,458	319	128.93	1906
Total Walter Enrique Mori Dav	Junio	76,624	425,649	12%	55%	16%	15%	930	109	119.77	1159
Total William Huanuco Canto	Agosto	214,266	2,335,790	37%	71%	25%	45%	2,600	964	160	3724
Total William Huanuco Canto	Junio	163,677	1,470,063	30%	55%	22%	24%	1,986	594	130.41	2711
Total William Huanuco Canto	Julio	160,762	1,393,284	29%	54%	26%	33%	1,951	556	134.03	2641
Total Yuri Tito Asto	Julio	172,723	1,230,221	36%	72%	29%	43%	2,096	746	169.45	3011
Total Yuri Tito Asto	Agosto	97,105	734,795	23%	82%	23%	14%	1,178	267	175.59	1621

Fuente: Guía de Observación

En la tabla 6 podemos observar como Ejemplo que en el caso del Gestor William Huánuco que en el mes de Agosto ha tenido una mayor recuperación (S/ 214,266 soles) obteniendo por este monto una comisión de S/2600 soles, así mismo el balance liberado es mayor a los meses anteriores (37%) por ende y con este resultado obtiene en la comisión trampolín la suma de S/964 soles, en lo referido al cumplimiento de los KPIs (indicadores de desempeño) William ha alcanzado en promedio el 35% de su meta, por ende ha obtenido en bono de S/160 soles.

EJEMPLO DE CÁLCULO DEL MODELO DE COMISIONES

Esquema de Seguimiento

Seguimiento Diario - Cobranza Campo

(Montos en soles)

Resumen por Gestor

REGION		REGIÓN 1		Producción				Trampolín de Provisión		KPI'S		
MATRIZ1	SUPERVISOR	GESTOR	EQUIPO2	N° Clas Asignadas	Balace Asignado	Deuda Vencida	Pagos (Sin Payoff)	BA_Lib	%Ba_Lib	% KPI_1	% KPI_2	%KPI_3
MATRIZ 1	SUPERVISOR 1	GESTOR 1	Prov BP 1-60	79	396,836	29,520	5,598	55,508	14.0%	34.2%	15.2%	29.1%
			Prov BP 61-120	120	777,174	137,871	14,389	55,671	7.2%	40.0%	16.7%	17.5%
			Prov BP 121- +	43	259,511	72,359	5,654	68,851	26.5%	20.9%	9.3%	4.7%
			Prov BPE 1-60	16	180,684	25,517	16,505	112,692	62.4%	43.8%	43.8%	50.0%
			Prov BPE 61-120	9	108,423	31,986	4,069	-	0.0%	55.6%	33.3%	11.1%
			Prov BPE 121- +	5	35,783	24,261	-	-	0.0%	20.0%	40.0%	0.0%
			Total GESTOR 1	272	1,758,411	321,513	46,195	292,722	16.6%	35.7%	17.6%	20.2%
Total MATRIZ 1	272	1,758,411	321,513	46,195	292,722	16.6%	35.7%	17.6%	20.2%			
MATRIZ 2	SUPERVISOR 2	GESTOR 2	Prov BP 1-60	103	564,173	39,610	14,881	236,550	41.9%	18.4%	31.1%	39.8%
			Prov BP 61-120	101	455,267	75,657	7,164	123,527	27.1%	38.6%	31.7%	20.8%
			Prov BP 121- +	38	132,588	34,591	1,469	13,958	10.5%	50.0%	31.6%	7.9%
			Prov BPE 1-60	38	578,026	100,538	53,408	132,378	22.9%	60.5%	65.8%	50.0%
			Prov BPE 61-120	17	149,329	53,700	11,389	34,778	23.3%	52.9%	64.7%	17.6%
			Prov BPE 121- +	17	148,420	74,229	424	16,304	11.0%	41.2%	29.4%	0.0%
			Total GESTOR 2	314	2,027,802	378,324	88,735	557,494	27.5%	36.9%	37.3%	27.7%
Total MATRIZ 2	314	2,027,802	378,324	88,735	557,494	27.5%	36.9%	37.3%	27.7%			
MATRIZ 3	SUPERVISOR 3	GESTOR 3	Prov BP 1-60	98	579,530	31,602	10,808	212,586	36.7%	24.5%	22.4%	26.5%
			Prov BP 61-120	159	658,485	91,031	11,519	222,593	33.8%	33.3%	21.4%	15.7%
			Prov BP 121- +	73	181,888	59,582	443	4,466	2.5%	26.0%	5.5%	1.4%
			Prov BPE 1-60	30	322,256	56,940	21,410	100,969	31.3%	50.0%	46.7%	36.7%
			Prov BPE 61-120	19	192,418	69,084	3,055	12,315	6.4%	78.9%	36.8%	5.3%
		Prov BPE 121- +	12	130,437	61,519	806	-	0.0%	75.0%	50.0%	0.0%	
		Total GESTOR 3	391	2,064,814	369,737	47,841	552,928	26.8%	34.5%	22.3%	16.4%	
		GESTOR 4	Prov BP 1-60	114	1,292,601	43,063	10,081	218,055	16.9%	12.3%	12.3%	24.6%
			Prov BP 61-120	169	700,541	103,611	7,464	28,233	4.0%	29.0%	17.8%	14.8%
			Prov BP 121- +	92	453,490	120,695	5,701	25,924	5.7%	13.0%	10.9%	7.6%
Prov BPE 1-60	40		816,852	69,069	17,845	84,179	10.3%	37.5%	30.0%	37.5%		
Prov BPE 61-120	26		258,332	76,208	16,020	101,010	39.1%	19.2%	46.2%	26.9%		
Prov BPE 121- +	22	204,846	108,228	5,504	34,442	16.8%	36.4%	31.8%	4.5%			
Total GESTOR 4	463	3,726,662	520,875	62,615	491,843	13.2%	22.2%	18.4%	17.9%			
Total MATRIZ 3	854	5,791,476	890,612	110,456	1,044,771	18.0%	27.9%	20.1%	17.2%			
Total general	1,440	9,577,689	1,590,449	245,386	1,894,987	19.8%	31.3%	23.4%	20.1%			

Comisión Base

Comisión Trampolín

Bonos por Cumplimiento de KPI

Seguimiento Diario - Cobranza Campo

(Montos en soles)

Resumen por Gestor

REGION1 REGION 1

MATRIZ1	SUPERMSOR	GESTOR	EQUIPO2	Producción				Trampolin de Provisión		KPI'S		
				N° Clas. Asignadas	Balace Asignado	Deuda Vencida	Pagos (Sin Payoff)	BA_Lib	%Ba_Lib.	% KPI_1	% KPI_2	%KPI_3
MATRIZ 1	SUPERMSOR 5	GESTOR	Prov BP 1-60	60	201,393	16,291	5,475	82,828	41.1%	43.3%	38.3%	38.3%
			Prov BP 61-120	77	235,675	44,773	5,276	58,789	24.9%	63.6%	40.3%	23.4%
			Prov BP 121- +	33	121,359	33,130	2,182	7,083	5.8%	72.7%	36.4%	15.2%
			Prov BPE 1-60	40	296,533	51,749	9,542	67,536	22.8%	45.0%	52.5%	40.0%
			Prov BPE 61-120	27	370,732	82,544	19,012	169,836	45.8%	59.3%	55.6%	44.4%
			Prov BPE 121- +	8	123,303	54,255	3,040	20,661	16.8%	62.5%	50.0%	25.0%
Total MATRIZ 1				245	1,348,995	282,741	44,528	406,734	30.2%	56.3%	43.3%	31.0%
Total general				245	1,348,995	282,741	44,528	406,734	30.2%	56.3%	43.3%	31.0%

Descomponiendo por Producto - Tramo

EQUIPO2	Ch-Gar-Veh-Otr	Consumo	Visa-Amex	Pyme	Total
Prov BP 1-60	330	3,795	1,349		5,475
Prov BP 61-120	281	4,272	724		5,276
Prov BP 121- +	-	725	1,457		2,182
Prov BPE 1-60				9,542	9,542
Prov BPE 61-120				19,012	19,012
Prov BPE 121- +				3,040	3,040
	611	8,793	3,530	31,594	44,528

EQUIPO2	Ch-Gar-Veh-Otr	Consumo	Visa-Amex	Pyme	Total
Prov BP 1-60	3	95	34		132
Prov BP 61-120	4	160	27		192
Prov BP 121- +	-	44	87		131
Prov BPE 1-60				134	134
Prov BPE 61-120				399	399
Prov BPE 121- +				102	102
TOTAL	8	299	148	635	1,089

Hallando
Comisión Base

REGION	EQUIPO	TRAMO	Ch-Gar-Veh-Otr	Visa-Amex	Consumo	Pyme
PROVINGA	1-60	[0]	1.00%	2.50%	2.50%	1.40%
		[1-8]	1.00%	2.50%	2.50%	1.40%
		[9-30]	1.00%	2.50%	2.50%	1.40%
	61-120	[31-60]	1.00%	2.50%	2.50%	1.40%
		[61-90]	1.50%	3.75%	3.75%	2.10%
		[91-120]	1.50%	3.75%	3.75%	2.10%
	121-+	[121-més]	2.40%	6.00%	6.00%	3.36%

A
Comisión Base

Seguimiento Diario - Cobranza Campo al

(Montos en soles)

Resumen por Gestor

REGION1 REGION 1

MATRIZ1	SUPERMSOR	GESTOR	EQUIPO2	Producción				Trampolin de Provisión		KPI'S		
				N° Clas. Asignadas	Balace Asignado	Deuda Vencida	Pagos (Sin Payoff)	BA_Lib	%Ba_Lib.	% KPI_1	% KPI_2	%KPI_3
MATRIZ 1	SUPERMSOR 5	GESTOR	Prov BP 1-60	60	201,393	16,291	5,475	82,828	41.1%	43.3%	38.3%	38.3%
			Prov BP 61-120	77	235,675	44,773	5,276	58,789	24.9%	63.6%	40.3%	23.4%
			Prov BP 121- +	33	121,359	33,130	2,182	7,083	5.8%	72.7%	36.4%	15.2%
			Prov BPE 1-60	40	296,533	51,749	9,542	67,536	22.8%	45.0%	52.5%	40.0%
			Prov BPE 61-120	27	370,732	82,544	19,012	169,836	45.8%	59.3%	55.6%	44.4%
			Prov BPE 121- +	8	123,303	54,255	3,040	20,661	16.8%	62.5%	50.0%	25.0%
Total MATRIZ 1				245	1,348,995	282,741	44,528	406,734	30.2%	56.3%	43.3%	31.0%
Total general				245	1,348,995	282,741	44,528	406,734	30.2%	56.3%	43.3%	31.0%

Hallando
Comisión Trampolín

EQUIPO2	Comisión Base	Factor Trampolín	Comisión Trampolín
Prov BP 1-60	132	1.15	152
Prov BP 61-120	192	1.20	230
Prov BP 121- +	131	1.00	131
Prov BPE 1-60	134	1.00	134
Prov BPE 61-120	399	1.40	559
Prov BPE 121- +	102	1.40	143
	1,089		1,348

Cobranza Campo Provincia Prov BP 1-60
Factores aplicado al factor de Pag_SP

Equipo	Rango BA_LIB	Clasificación	Factor Escalador
Prov BP 1-60	0% - 20.0%	Deficiente	0.85
	20.1% - 30.0%	Normal	1.00
	30.1% - 45.0%	Bueno	1.15
	45.1% - 100.0%	Excelente	1.30

Cobranza Campo Lima Prov BPE 61-120
Factores aplicado al factor de Pag_SP

Equipo	Rango BA_LIB	Clasificación	Factor Escalador
Prov BPE 61-120	0% - 8.0%	Deficiente	0.85
	8.1% - 14.0%	Normal	1.00
	14.1% - 28.0%	Bueno	1.20
	28.1% - 100.0%	Excelente	1.40

Efecto trampolín de S/259

A x **B** Comisión Trampolín

Ejemplo de Cálculo de Comisiones

Seguimiento Diario - Cobranza Campo

(Montos en soles)

Resumen por Gestor

REGION1 REGION 1

MATRIZ1	SUPERVISOR	GESTOR	EQUIPO2	Producción				Trampolín de Provisión		KPI'S		
				N° Qtas Asignadas	Balance Asignado	Deuda Vencida	Pagos (Sin Payoff)	BA_Lib	%Ba_Lib	% KPI_1	% KPI_2	%KPI_3
MATRIZ 1	SUPERVISOR 5	GESTOR	Prov BP 1-60	60	201,393	16,291	5,475	82,828	41.1%	43.3%	38.3%	38.3%
			Prov BP 61-120	77	235,675	44,773	5,276	58,789	24.9%	63.6%	40.3%	23.4%
			Prov BP 121- +	33	121,359	33,130	2,182	7,083	5.8%	72.7%	36.4%	15.2%
			Prov BPE 1-60	40	296,533	51,749	9,542	67,536	22.8%	45.0%	52.5%	40.0%
			Prov BPE 61-120	27	370,732	82,544	19,012	169,836	45.8%	59.3%	55.6%	44.4%
			Prov BPE 121- +	8	123,303	54,255	3,040	20,661	16.8%	62.5%	50.0%	25.0%
Total MATRIZ 1				245	1,348,995	282,741	44,528	406,734	30.2%	56.3%	43.3%	31.0%
Total general				245	1,348,995	282,741	44,528	406,734	30.2%	56.3%	43.3%	31.0%

Cobranza Campo Provincia - Prov BP Bono por Cumplimiento de KPI's				Cobranza Campo Provincia - Prov BPE Bono por Cumplimiento de KPI's			
Equipo	KPI 1	KPI 2	KPI 3	Equipo	KPI 1	KPI 2	KPI 3
Prov BP 1-60	30%	15%	35%	Prov BPE 1-60	15%	15%	15%
Prov BP 61-120	35%	15%	15%	Prov BPE 61-120	15%	15%	15%
Prov BP 121- +	35%	10%	5%	Prov BPE 121- +	10%	10%	10%

% de KPI'S Cumplidos	KPI 1	KPI 2	KPI 3
50%	S/ 50	S/ 50	S/ 125
60%	S/ 70	S/ 70	S/ 175
80%	S/ 80	S/ 80	S/ 200
100%	S/ 100	S/ 100	S/ 250

EQUIPO2	% KPI_1	% KPI_2	%KPI_3
Prov BP 1-60	43%	38%	38%
Prov BP 61-120	64%	40%	23%
Prov BP 121- +	73%	36%	15%
Prov BPE 1-60	45%	53%	40%
Prov BPE 61-120	59%	56%	44%
Prov BPE 121- +	63%	50%	25%
% KPI'S Cumplidos	100%	100%	100%
Bono x Cumplimiento	100	100	250

C

Bono por KPI

$$\begin{aligned}
 \text{Total del Gestor} &= \text{Básico} + \text{Comisión Base} + \text{Efecto Trampolín} + \text{Bono por KPI} \\
 &= 300 + 1,089 + 259 + 450 \\
 &= \mathbf{2,098}
 \end{aligned}$$

5.2 PRUEBA DE HIPOTESIS

Se ha utilizado el coeficiente de correlación de Pearson ya que es una prueba estadística que mide la relación lineal entre dos variables cuantitativas. Siendo independiente de la escala de medida de las variables.

El cálculo se realizó dividiendo la covarianza por el producto de las desviaciones estándar de ambas variables:

$$r = \frac{\sigma_{XY}}{\sigma_X \cdot \sigma_Y}$$

Donde:

- σ_{XY} covarianza X, Y
- σ_X y σ_Y desviaciones de las distribuciones

La resultante de correlación varía en el intervalo [-1, +1]

Si	Resultado
$r = 0$	no existe relación lineal.
$r = 1$	existe una correlación positiva perfecta
$0 < r < 1$	existe una correlación positiva.
$r = -1$	existe una correlación negativa perfecta.
$-1 < r < 0$	existe una correlación negativa.

5.2.1 PROCESO DE PRUEBA DE HIPOTESIS

5.2.1.1 Proceso de Prueba de hipótesis General

Luego de consolidar los datos en la tabla 6, donde se visualizan los resultados obtenidos al cierre de mes por los asesores de cobranza - Cusco (Cumplimiento de Metas) y determinando las comisiones (utilizando para ello la información de las Tablas 3, 4 y 5), es que se procede a efectuar la prueba de Pearson para hallar la relación entre el modelo de comisión de cobranza y el cumplimiento de Metas de la cartera morosa del BCP – Cusco 2018, **obteniendo los siguientes resultados individuales por muestra (por trabajador) y para el total de la muestra :**

Gestor	Mes	OBTENIDO CUMPLIMIENTO DE METAS			COMPOSICION DE COMISION			Total comision mes	PEARSON INDIVIDUAL	PEARSON TOTAL
		Recuperación cartera Morosa	%Ba_Lib.	Desemp eño	Comision Base	Comision trampolin	Bono desempeño			
Total Brery Delgado Rojas	Junio	180,569	0.31	0.40	S/ 2,191	S/ 676	S/ 150	S/ 3,017	0.9687	0.973786418
Total Brery Delgado Rojas	Julio	231,011	0.32	0.34	S/ 2,803	S/ 888	S/ 149	S/ 3,840	0.9629	
Total Brery Delgado Rojas	Agosto	160,522	0.29	0.36	S/ 1,948	S/ 561	S/ 144	S/ 2,653	0.9754	
Total Ernesto Mori Moncada	Agosto	135,142	0.26	0.46	S/ 1,640	S/ 420	S/ 163	S/ 2,223	0.9866	
Total Ernesto Mori Moncada	Julio	109,579	0.16	0.34	S/ 1,330	S/ 206	S/ 150	S/ 1,686	0.9991	
Total Gabriel Gonzales	Agosto	146,375	0.19	0.32	S/ 1,776	S/ 337	S/ 144	S/ 2,257	0.9941	
Total Gabriel Gonzales	Julio	125,492	0.15	0.39	S/ 1,523	S/ 228	S/ 171	S/ 1,922	0.9993	
Total Gabriel Gonzales	Junio	127,080	0.17	0.36	S/ 1,542	S/ 268	S/ 159	S/ 1,969	0.9975	
Total Javier Tarazona Zapata	Agosto	98,210	0.16	0.30	S/ 1,192	S/ 195	S/ 123	S/ 1,510	0.9982	
Total Javier Tarazona Zapata	Julio	113,580	0.25	0.31	S/ 1,378	S/ 340	S/ 101	S/ 1,819	0.9844	
Total Javier Tarazona Zapata	Junio	115,970	0.16	0.45	S/ 1,407	S/ 227	S/ 117	S/ 1,751	0.9971	
Total Jose Antonio Huaman	Agosto	154,522	0.41	0.46	S/ 1,875	S/ 767	S/ 157	S/ 2,799	0.9367	
Total Jose Antonio Huaman	Julio	90,016	0.22	0.34	S/ 1,092	S/ 242	S/ 130	S/ 1,464	0.9943	
Total Jose Antonio Huaman	Junio	140,305	0.27	0.38	S/ 1,703	S/ 459	S/ 147	S/ 2,308	0.9819	
Total Karl Whittembury Garcia	Junio	168,221	0.20	0.36	S/ 2,041	S/ 413	S/ 144	S/ 2,598	0.9914	
Total Karl Whittembury Garcia	Julio	347,253	0.16	0.37	S/ 4,214	S/ 689	S/ 134	S/ 5,037	0.9921	
Total Karl Whittembury Garcia	Agosto	142,186	0.22	0.32	S/ 1,725	S/ 386	S/ 143	S/ 2,254	0.9898	
Total Luis Miguel Del Aguila	Agosto	89,175	0.39	0.43	S/ 1,082	S/ 418	S/ 150	S/ 1,651	0.9601	
Total Luis Miguel Del Aguila	Julio	76,327	0.27	0.52	S/ 926	S/ 249	S/ 144	S/ 1,319	0.9923	
Total Luis Miguel Del Aguila	Junio	87,271	0.27	0.39	S/ 1,059	S/ 285	S/ 146	S/ 1,490	0.9900	
Total Piero Alvarez Ramirez	Agosto	127,012	0.29	0.45	S/ 1,541	S/ 452	S/ 157	S/ 2,150	0.9792	
Total Piero Alvarez Ramirez	Julio	97,905	0.21	0.42	S/ 1,188	S/ 247	S/ 149	S/ 1,585	0.9963	
Total Piero Alvarez Ramirez	Junio	67,554	0.15	0.42	S/ 820	S/ 124	S/ 149	S/ 1,092	0.9995	
Total Roland Villanueva Lazo	Agosto	199,841	0.27	0.49	S/ 2,425	S/ 651	S/ 167	S/ 3,242	0.9791	
Total Roland Villanueva Lazo	Julio	153,502	0.20	0.34	S/ 1,863	S/ 381	S/ 134	S/ 2,377	0.9913	
Total Roland Villanueva Lazo	Junio	123,192	0.17	0.33	S/ 1,495	S/ 256	S/ 110	S/ 1,861	0.9954	
Total Walter Enrique Mori Dav	Agosto	107,042	0.24	0.40	S/ 1,299	S/ 306	S/ 149	S/ 1,754	0.9920	
Total Walter Enrique Mori Dav	Julio	120,125	0.22	0.37	S/ 1,458	S/ 319	S/ 129	S/ 1,906	0.9912	
Total Walter Enrique Mori Dav	Junio	76,624	0.12	0.29	S/ 930	S/ 109	S/ 120	S/ 1,159	0.9999	
Total William Huanuco Canto	Agosto	214,266	0.35	0.34	S/ 2,600	S/ 964	S/ 160	S/ 3,724	0.9462	
Total William Huanuco Canto	Junio	163,677	0.30	0.34	S/ 1,986	S/ 594	S/ 130	S/ 2,711	0.9708	
Total William Huanuco Canto	Julio	160,762	0.29	0.38	S/ 1,951	S/ 556	S/ 134	S/ 2,641	0.9751	
Total Yuri Tito Asto	Julio	172,723	0.36	0.48	S/ 2,096	S/ 746	S/ 169	S/ 3,011	0.9566	
Total Yuri Tito Asto	Agosto	97,105	0.23	0.40	S/ 1,178	S/ 267	S/ 176	S/ 1,621	0.9966	

Elaboración Propia

Pearson Total = 0.973786

Conclusión: Hay evidencia que existe una relación directa y proporcional brindando estos resultados una correlación positiva. El índice indica una dependencia total entre las dos variables existiendo una relación directa tanto en la prueba individual como en la prueba para el Total de la muestra.

5.2.1.2 Proceso de prueba de las hipótesis específicas

H1. “La distribución de la cartera morosa en tipo de producto y tramos de mora tiene una relación significativa con las comisiones del personal de cobranza.”

Estadístico de Prueba (Total de la Muestra): Correlación de Pearson.

ASESOR	N° Ctas Asignadas	Balance Asignado	Deuda Vencida	Pagos (Sin Payoff)	% Pag / Dv	comision
Total William Huanuco Canto	525	8,545,877	1,906,798	278,123	14.6%	S/ 5,339
Total Yuri Tito Asto	343	4,447,871	915,330	154,510	16.9%	S/ 3,587
Total Javier Tarazona Zapata	208	2,506,310	483,888	108,045	22.3%	S/ 2,227
Total Jose Antonio Huaman	182	4,925,081	876,153	127,588	14.6%	S/ 2,566
Total Piero Alvarez Ramirez	313	4,282,321	780,526	123,227	15.8%	S/ 2,640
Total Luis Miguel Del Aguila	232	2,351,033	488,340	62,444	12.8%	S/ 1,358
Total Ernesto Mori Moncada	324	6,612,651	1,089,502	109,151	10.0%	S/ 1,974
Total Walter Enrique Mori Davila	245	3,850,827	697,283	126,344	18.1%	S/ 2,202
Total Karl Whittembury Garcia	274	9,035,326	1,791,812	189,344	10.6%	S/ 3,256
Total Gabriel Gonzales	693	13,910,607	2,812,514	241,464	8.6%	S/ 4,461

Pearson Total
0.7916204

Elaboración Propia

Pearson Total = 0.7916204

Estadístico de Prueba (Por asesor): Correlación de Pearson.

		Producción								
		Datos								
GESTOR	EQUIPO2	N° Ctas Asignada	Balance Asignado	Deuda Vencida	Pagos (Sin Payoff)	% Pag / Dv	Meta %	comision	Pearson	
William Huanuco Canto	Prov BPE 61-120	69	1,763,072	466,134	71,585	15.4%	2.10%	1,503.28	0.54	
	Prov BPE 121- +	56	1,555,121	660,475	18,314	2.8%	3.36%	615.36		
	Prov BP 126- +	63	254,355	109,714	1,704	1.6%	6%	102.25		
	Prov BP 81-125	140	991,417	152,836	14,894	9.7%	3.75%	558.54		
	Prov BPE 0-60	130	3,096,476	450,212	157,387	35.0%	1.40%	2,203.42		
	Prov BP 0-80	67	885,437	67,427	14,239	21.1%	2.50%	355.97		
Total William Huanuco Canto		525	8,545,877	1,906,798	278,123	14.6%		5,338.82	Pearson	
Yuri Tito Asto	Prov BPE 61-120	38	675,759	203,805	33,397	16.4%	2.10%	701.34	0.49	
	Prov BPE 121- +	26	522,980	251,187	12,596	5.0%	3.36%	423.21		
	Prov BP 126- +	44	226,042	79,777	10,312	12.9%	6%	618.70		
	Prov BP 81-125	121	700,241	121,351	14,975	12.3%	3.75%	561.56		
	Prov BPE 0-60	62	1,895,349	219,358	72,615	33.1%	1.40%	1,016.60		
	Prov BP 0-80	52	427,501	39,852	10,616	26.6%	2.50%	265.41		
Total Yuri Tito Asto		343	4,447,871	915,330	154,510	16.9%		3,586.83	Pearson	
Javier Tarazona Zapata	Prov BPE 61-120	26	686,192	156,367	31,490	20.1%	2.10%	661.29	0.86	
	Prov BPE 121- +	14	176,433	86,252	4,478	5.2%	3.36%	150.46		
	Prov BP 126- +	23	63,354	17,186	455	2.6%	6%	27.32		
	Prov BP 81-125	82	481,193	89,773	13,946	15.5%	3.75%	522.96		
	Prov BPE 0-60	34	848,548	114,445	52,434	45.8%	1.40%	734.08		
	Prov BP 0-80	29	250,590	19,865	5,242	26.4%	2.50%	131.05		

		Producción								
		Datos								
GESTOR	EQUIPO2	N° Ctas Asignada	Balance Asignado	Deuda Vencida	Pagos (Sin Payoff)	% Pag / Dv	Meta %	comision	Pearson	
Jose Antonio Huaman	Prov BPE 61-120	33	978,568	286,265	30,731	10.7%	2.10%	645.35	0.79	
	Prov BPE 121- +	27	753,094	323,043	22,157	6.9%	3.36%	744.49		
	Prov BP 126- +	27	83,750	39,542	1,072	2.7%	6%	64.29		
	Prov BP 81-125	41	407,590	59,224	2,696	4.6%	3.75%	101.12		
	Prov BPE 0-60	39	2,620,373	158,499	69,308	43.7%	1.40%	970.31		
	Prov BP 0-80	15	81,705	9,579	1,624	17.0%	2.50%	40.61		
Total Jose Antonio Huaman		182	4,925,081	876,153	127,588	14.6%		2,566.16	Pearson	
Piero Alvarez Ramirez	Prov BPE 61-120	22	406,473	99,411	25,358	25.5%	2.10%	532.51	0.69	
	Prov BPE 121- +	17	403,540	194,707	9,177	4.7%	3.36%	308.36		
	Prov BP 126- +	59	327,951	101,083	3,639	3.6%	6%	218.33		
	Prov BP 81-125	97	597,524	91,805	11,624	12.7%	3.75%	435.92		
	Prov BPE 0-60	74	2,168,742	257,621	62,844	24.4%	1.40%	879.81		
	Prov BP 0-80	44	378,092	35,898	10,585	29.5%	2.50%	264.63		
Total Piero Alvarez Ramirez		313	4,282,321	780,526	123,227	15.8%		2,639.56	Pearson	
Luis Miguel Del Aguila	Prov BPE 61-120	29	568,547	114,337	20,385	17.8%	2.10%	428.09	0.32	
	Prov BPE 121- +	15	410,850	161,576	4,500	2.8%	3.36%	151.20		
	Prov BP 126- +	38	166,975	57,045	567	1.0%	6%	34.05		
	Prov BP 81-125	84	540,334	76,656	8,465	11.0%	3.75%	317.43		
	Prov BPE 0-60	38	535,533	64,253	25,974	40.4%	1.40%	363.63		
	Prov BP 0-80	28	128,795	14,473	2,553	17.6%	2.50%	63.83		

		Producción							
		Datos							
GESTOR	EQUIPO2	N° Ctas Asignada	Balance Asignado	Deuda Vencida	Pagos (Sin Payoff)	% Pag / Dv	Meta %	comision	Pearson
Ernesto Mori Moncada	Prov BPE 61-120	38	1,198,729	339,597	12,186	3.6%	2.10%	255.90	0.56
	Prov BPE 121- +	25	513,063	226,369	2,624	1.2%	3.36%	88.18	
	Prov BP 126- +	35	171,285	47,390	806	1.7%	6%	48.34	
	Prov BP 81-125	92	464,283	90,810	8,007	8.8%	3.75%	300.27	
	Prov BPE 0-60	85	3,128,307	324,557	77,931	24.0%	1.40%	1,091.03	
	Prov BP 0-80	49	1,136,984	60,778	7,596	12.5%	2.50%	189.91	
Total Ernesto Mori Moncada		324	6,612,651	1,089,502	109,151	10.0%		1,973.64	Pearson
Walter Enrique Mori Davila	Prov BPE 61-120	32	369,509	122,568	17,342	14.1%	2.10%	364.18	0.56
	Prov BPE 121- +	21	480,262	221,497	2,218	1.0%	3.36%	74.53	
	Prov BP 126- +	26	104,616	28,873	2,411	8.4%	6%	144.69	
	Prov BP 81-125	71	331,307	60,147	2,017	3.4%	3.75%	75.66	
	Prov BPE 0-60	64	1,964,528	230,485	92,363	40.1%	1.40%	1,293.08	
	Prov BP 0-80	31	600,606	33,713	9,992	29.6%	2.50%	249.80	
Total Walter Enrique Mori Davila		245	3,850,827	697,283	126,344	18.1%		2,201.94	Pearson
Karl Whitembury Garcia	Prov BPE 61-120	53	1,488,714	390,892	34,047	8.7%	2.10%	714.98	0.60
	Prov BPE 121- +	52	2,024,714	756,747	11,635	1.5%	3.36%	390.93	
	Prov BP 126- +	12	43,756	17,493	1,211	6.9%	6%	72.68	
	Prov BP 81-125	30	121,543	24,861	2,703	10.9%	3.75%	101.37	
	Prov BPE 0-60	111	4,830,867	568,411	137,964	24.3%	1.40%	1,931.49	
	Prov BP 0-80	16	525,733	33,407	1,784	5.3%	2.50%	44.61	

		Producción							
		Datos							
GESTOR	EQUIPO2	N° Ctas Asignada	Balance Asignado	Deuda Vencida	Pagos (Sin Payoff)	% Pag / Dv	Meta %	comision	Pearson
Gabriel Gonzales	Prov BPE 61-120	132	3,067,415	733,779	66,101	9.0%	2.10%	1,388.12	0.61
	Prov BPE 121- +	93	2,690,254	1,074,661	15,097	1.4%	3.36%	507.27	
	Prov BP 126- +	58	188,269	66,315	836	1.3%	6%	50.17	
	Prov BP 81-125	144	730,690	138,173	7,636	5.5%	3.75%	286.36	
	Prov BPE 0-60	207	6,440,471	753,662	142,311	18.9%	1.40%	1,992.36	
	Prov BP 0-80	59	793,508	45,924	9,482	20.6%	2.50%	237.06	
Total Gabriel Gonzales		693	13,910,607	2,812,514	241,464	8.6%		4,461.34	

Elaboración Propia

Conclusión: Hay evidencia que La distribución de la cartera morosa en tipo de producto y tramos de mora tiene una relación significativa con las comisiones del personal de cobranza. El índice indica una dependencia entre las dos variables existiendo una relación directa tanto en la prueba individual como en la prueba para el total de la muestra.

H2. “La Eficiencia de la recuperación de la cartera morosa tiene una relación significativa con el incremento de las comisiones del personal de cobranza BCP Cusco.”

Estadístico de Prueba (Total de la Muestra): Correlación de Pearson.

Correlations

		COMISIONBASE	COMISIONTOTAL
COMISIONBASE	Pearson Correlation	1	,985**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	34	34
COMISIONTOTAL	Pearson Correlation	,985**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Elaboración Propia

Pearson Total = 0.98552404

Estadístico de Prueba (Por asesor): Correlación de Pearson.

		RESULTADOS OBTENIDOS CIERRE MES			COMPOSICION DE COMISION					
Gestor	Mes	Pagos (Sin Payoff)	%Ba_Lib.	KPI promedio	Comision Base	Comision trampolin	Bono KPI	Total comision mes	PEARSON INDIVIDUAL	PEARSON TOTAL
Total Brery Delgado Rojas	Junio	180,569	0.31	0.40	2,191	676	150.15	3017	0.969	0.9852404
Total Brery Delgado Rojas	Julio	231,011	0.32	0.34	2,803	888	148.56	3840	0.963	
Total Brery Delgado Rojas	Agosto	160,522	0.29	0.36	1,948	561	144.37	2653	0.975	
Total Ernesto Mori Moncada	Agosto	135,142	0.26	0.46	1,640	420	162.58	2223	0.987	
Total Ernesto Mori Moncada	Julio	109,579	0.16	0.34	1,330	206	150.21	1686	0.999	
Total Gabriel Gonzales	Agosto	146,375	0.19	0.32	1,776	337	143.79	2257	0.994	
Total Gabriel Gonzales	Julio	125,492	0.15	0.39	1,523	228	170.57	1922	0.999	
Total Gabriel Gonzales	Junio	127,080	0.17	0.36	1,542	268	158.69	1969	0.997	

Gestor	Mes	RESULTADOS OBTENIDOS CIERRE MES			COMPOSICION DE COMISION			Total comision mes	PEARSON INDIVIDUAL
		Pagos (Sin Payoff)	%Ba_Lib	KPI promedio	Comision Base	Comision trampolin	Bono KPI		
Total Javier Tarazona Zapata	Agosto	98,210	0.16	0.30	1,192	195	123.03	1510	0.998
Total Javier Tarazona Zapata	Julio	113,580	0.25	0.31	1,378	340	100.68	1819	0.984
Total Javier Tarazona Zapata	Junio	115,970	0.16	0.45	1,407	227	116.82	1751	0.997
Total Jose Antonio Huaman	Agosto	154,522	0.41	0.46	1,875	767	156.92	2799	0.937
Total Jose Antonio Huaman	Julio	90,016	0.22	0.34	1,092	242	129.82	1464	0.994
Total Jose Antonio Huaman	Junio	140,305	0.27	0.38	1,703	459	147.01	2308	0.982
Total Karl Whittembury Garcia	Junio	168,221	0.20	0.36	2,041	413	144.24	2598	0.991
Total Karl Whittembury Garcia	Julio	347,253	0.16	0.37	4,214	689	133.64	5037	0.992
Total Karl Whittembury Garcia	Agosto	142,186	0.22	0.32	1,725	386	143.11	2254	0.990
Total Luis Miguel Del Aguila	Agosto	89,175	0.39	0.43	1,082	418	150.34	1651	0.960
Total Luis Miguel Del Aguila	Julio	76,327	0.27	0.52	926	249	143.61	1319	0.992
Total Luis Miguel Del Aguila	Junio	87,271	0.27	0.39	1,059	285	146.39	1490	0.990
Total Piero Alvarez Ramirez	Agosto	127,012	0.29	0.45	1,541	452	156.51	2150	0.979
Total Piero Alvarez Ramirez	Julio	97,905	0.21	0.42	1,188	247	149.15	1585	0.996
Total Piero Alvarez Ramirez	Junio	67,554	0.15	0.42	820	124	148.82	1092	0.999
Total Roland Villanueva Lazo	Agosto	199,841	0.27	0.49	2,425	651	166.76	3242	0.979
Total Roland Villanueva Lazo	Julio	153,502	0.20	0.34	1,863	381	134.03	2377	0.991
Total Roland Villanueva Lazo	Junio	123,192	0.17	0.33	1,495	256	110.24	1861	0.995

Gestor	Mes	RESULTADOS OBTENIDOS CIERRE MES			COMPOSICION DE COMISION			Total comision mes	PEARSON INDIVIDUAL
		Pagos (Sin Payoff)	%Ba_Lib	KPI promedio	Comision Base	Comision trampolin	Bono KPI		
Total Walter Enrique Mori Dav	Agosto	107,042	0.24	0.40	1,299	306	148.79	1754	0.992
Total Walter Enrique Mori Dav	Julio	120,125	0.22	0.37	1,458	319	128.93	1906	0.991
Total Walter Enrique Mori Dav	Junio	76,624	0.12	0.29	930	109	119.77	1159	1.000
Total William Huanuco Canto	Agosto	214,266	0.35	0.34	2,600	964	160	3724	0.946
Total William Huanuco Canto	Junio	163,677	0.30	0.34	1,986	594	130.41	2711	0.971
Total William Huanuco Canto	Julio	160,762	0.29	0.38	1,951	556	134.03	2641	0.975
Total Yuri Tito Asto	Julio	172,723	0.36	0.48	2,096	746	169.45	3011	0.957
Total Yuri Tito Asto	Agosto	97,105	0.23	0.40	1,178	267	175.59	1621	0.997

Elaboración Propia

Conclusión: Hay evidencia que la Eficiencia de la recuperación de la cartera morosa tiene una relación significativa con el incremento de las comisiones del personal de cobranza BCP Cusco. El índice indica una dependencia entre las dos variables existiendo una relación directa tanto en la prueba individual como en la prueba para el Total de la muestra.

H3. “La composición de la comisión tiene una relación significativa con el alcance de metas del personal de cobranza BCP Cusco.”

Estadístico de Prueba (Total de la Muestra): Correlación de Pearson.

Correlations

[Conjunto_de_datos0]

Correlations							
		ALCANREC	PORCLIBERA	KPI	BALANCLIB	COMITRAMPO	BONOKPI
ALCANREC	Pearson Correlation	1	,034	-,067	,882**	,553**	-,056
	Sig. (2-tailed)		,849	,706	,000	,001	,755
	N	34	34	34	34	34	34
PORCLIBERA	Pearson Correlation	,034	1	,410*	,210	,732**	,351*
	Sig. (2-tailed)	,849		,016	,233	,000	,042
	N	34	34	34	34	34	34
KPI	Pearson Correlation	-,067	,410*	1	-,053	,152	,524**
	Sig. (2-tailed)	,706	,016		,766	,391	,001
	N	34	34	34	34	34	34
BALANCLIB	Pearson Correlation	,882**	,210	-,053	1	,779**	,120
	Sig. (2-tailed)	,000	,233	,766		,000	,499
	N	34	34	34	34	34	34
COMITRAMPO	Pearson Correlation	,553**	,732**	,152	,779**	1	,307
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,391	,000		,077
	N	34	34	34	34	34	34
BONOKPI	Pearson Correlation	-,056	,351*	,524**	,120	,307	1
	Sig. (2-tailed)	,755	,042	,001	,499	,077	
	N	34	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
 * . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Pearson Total = 0.88237

Estadístico de Prueba (Por asesor): Correlación de Pearson.

		RESULTADOS OBTENIDOS CIERRE MES ALCANCE DE METAS			COMPOSICION DE COMISION				
Gestor	Mes	% Alcance Recuperación	%Ba_L ib.	KPI promedio	Comisio n Base	Comision trampolin	Bono KPI	PEARSON INDIVIDUAL	PEARSON TOTAL
Total Brery Delgado Rojas	Junio	0.76	0.31	0.40	2,191	676	150.15	0.90448	0.88237
Total Brery Delgado Rojas	Julio	0.96	0.32	0.34	2,803	888	148.56	0.95566	
Total Brery Delgado Rojas	Agosto	0.81	0.29	0.36	1,948	561	144.37	0.93679	
Total Ernesto Mori Moncada	Agosto	0.79	0.26	0.46	1,640	420	162.58	0.84767	
Total Ernesto Mori Moncada	Julio	0.74	0.16	0.34	1,330	206	150.21	0.93569	
Total Gabriel Gonzales	Agosto	0.82	0.19	0.32	1,776	337	143.79	0.95230	
Total Gabriel Gonzales	Julio	0.80	0.15	0.39	1,523	228	170.57	0.91565	
Total Gabriel Gonzales	Junio	0.82	0.17	0.36	1,542	268	158.69	0.93826	
Total Javier Tarazona Zapata	Agosto	0.74	0.16	0.30	1,192	195	123.03	0.95960	
Total Javier Tarazona Zapata	Julio	0.82	0.25	0.31	1,378	340	100.68	0.95991	
Total Javier Tarazona Zapata	Junio	0.86	0.16	0.45	1,407	227	116.82	0.88053	
Total Jose Antonio Huaman	Agosto	0.83	0.41	0.46	1,875	767	156.92	0.88973	
Total Jose Antonio Huaman	Julio	0.72	0.22	0.34	1,092	242	129.82	0.94050	
Total Jose Antonio Huaman	Junio	0.82	0.27	0.38	1,703	459	147.01	0.93100	
Total Karl Whitembury Garcia	Junio	0.78	0.20	0.36	2,041	413	144.24	0.92141	
Total Karl Whitembury Garcia	Julio	1.40	0.16	0.37	4,214	689	133.64	0.96058	
Total Karl Whitembury Garcia	Agosto	0.79	0.22	0.32	1,725	386	143.11	0.95380	
Total Luis Miguel Del Aguila	Agosto	0.71	0.39	0.43	1,082	418	150.34	0.91539	
Total Luis Miguel Del Aguila	Julio	0.65	0.27	0.52	926	249	143.61	0.68450	
Total Luis Miguel Del Aguila	Junio	0.63	0.27	0.39	1,059	285	146.39	0.88674	
Total Piero Alvarez Ramirez	Agosto	0.85	0.29	0.45	1,541	452	156.51	0.88557	
Total Piero Alvarez Ramirez	Julio	0.81	0.21	0.42	1,188	247	149.15	0.90204	
Total Piero Alvarez Ramirez	Junio	0.62	0.15	0.42	820	124	148.82	0.83909	
Total Roland Villanueva Lazo	Agosto	0.89	0.27	0.49	2,425	651	166.76	0.84640	
Total Roland Villanueva Lazo	Julio	0.81	0.20	0.34	1,863	381	134.03	0.94224	
Total Roland Villanueva Lazo	Junio	0.85	0.17	0.33	1,495	256	110.24	0.94747	
Total Walter Enrique Mori Davil	Agosto	0.83	0.24	0.40	1,299	306	148.79	0.92011	
Total Walter Enrique Mori Davil	Julio	0.88	0.22	0.37	1,458	319	128.93	0.94039	
Total Walter Enrique Mori Davil	Junio	0.61	0.12	0.29	930	109	119.77	0.94367	
Total William Huanuco Canto	Agosto	0.94	0.35	0.34	2,600	964	160	0.95083	
Total William Huanuco Canto	Junio	0.87	0.30	0.34	1,986	594	130.41	0.95362	
Total William Huanuco Canto	Julio	0.86	0.29	0.38	1,951	556	134.03	0.93137	
Total Yuri Tito Asto	Julio	0.80	0.36	0.48	2,096	746	169.45	0.84123	
Total Yuri Tito Asto	Agosto	0.73	0.23	0.40	1,178	267	175.59	0.91324	

Elaboración Propia

Conclusión: Hay evidencia que la composición de la comisión tiene una relación significativa con el alcance de metas del personal de cobranza BCP Cusco. El índice indica una dependencia entre las dos variables existiendo una relación directa, tanto en la prueba individual como en la prueba para el Total de la muestra.

5.3 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados evidencian que la comisión del Personal de cobranza depende de manera directa y proporcional a los resultados obtenidos en relación a las metas brindadas, por ello se ha utilizado el método de Person, ya que es un método ágil y de fácil interpretación y encaja en el perfil de la demostración de la hipótesis.

Los resultados son cuantitativos y de fácil interpretación ya que debido a la distribución de los tableros diseñados se obtiene una información compactada y clara, que nos permite visualizar la relación de las variables utilizadas.

El actual modelo de comisión del personal de cobranza del BCP solo está conformada por una comisión por el monto recuperado, sin considerar la eficiencia del trabajo ni la aportación al control de la mora, **por ello esta nueva alternativa del modelo de comisión** en donde se involucra control de eficiencia, aporte de liberación de balance o deuda total, y recuperabilidad de la cartera es una alternativa que se debe de tomar en cuenta, ya que demuestra que la relación entre las comisiones otorgadas al personal de cobranza con el cumplimiento de metas en el Banco de

Crédito del Perú, puede brindar beneficios más significativos tanto al personal como para la empresa.

Las variables intervinientes solo dependerán de la caída natural de las cuentas en mora, esto de acuerdo a las políticas del Banco, pero si se mantendrán segmentadas en Banca Personal y Banca Pyme. A la fecha no existe esta segmentación, ello impide un mejor control y seguimiento de la recuperación y la asignación de las comisiones.

El cambio de las metas (esto de acuerdo a las políticas del Banco ya que se puede tener influencias internas o externas (aumento o disminución de la de cartera morosa, del personal, del riesgo, etc.)) no altera la relación ni la estructura de las comisiones y el cumplimiento de metas planteado en la presente tesis.

Los tramos de la cartera morosa permiten segmentar en días las cuentas asignadas a gestión de campo, ello nos brinda conocer la provisión específica, así como efectuar el seguimiento, control y comisión por este concepto.

La distribución de la cartera Morosa en el modelo de comisión, permite contar con un tablero de control que nos refleja una radiografía exacta de la composición y estructura de la cartera morosa asignada, así como el estado y el avance de la recuperación en saldos, la liberación de balance, la cobertura en campo, la contactabilidad con el deudor, el número de cuentas asignadas, entre otros. Esta herramienta de seguimiento y control permitirá identificar los tramos y los productos en donde la recuperación es demasiado baja, permitiendo así la toma de alertas o medidas correctivas. Así mismo

nos permitirán identificar la eficiencia de gestión y recuperación del personal, esto por la información que brinda los KPIs. Las antes mencionadas son algunas de las aplicaciones que se le puede dar a los tableros presentados.

El detalle y la generación de las comisiones se basan en un porcentaje por el monto recuperado, más el factor trampolín o multiplicador (liberación de balance), más el bono de desempeño. De esta manera conseguimos y ligamos los intereses de la empresa con el trabajo efectuado por el personal.

Conforme se detalla y se evidencia en la Prueba de Hipótesis General se ha obtenido un resultado estadístico (Pearson) de 0.973786 reflejando que el índice señala una dependencia total entre las dos variables, respaldándose así la hipótesis del presente trabajo.

Sobre los resultados de las Pruebas de hipótesis específicas, se ha obtenido en cada una de ellas tanto a nivel individual (por trabajador) como a nivel de toda la muestra, resultados de dependencia y relación directa significativa entre sus variables. Resalta que en todos los resultados se obtiene correlación positiva entre las variables de estudio, basadas en la consolidación de la información cuantitativa que se sintetiza en las tablas antes detalladas. Estas tablas contienen información de fácil interpretación enmarcando en su contenido las variables dependientes e independiente, así como las sub variables y los indicadores del caso.

CONCLUSIONES

1. El resultado de la Prueba de Hipótesis General muestra que el coeficiente de correlación entre las variables de estudio es de **0.973786** para el total de la muestra, evidenciando que existe una relación directa con una correlación positiva, indicando el índice una dependencia entre las dos variables.

Los resultados a nivel individual y/o por muestra también reflejaron correlación positiva encontrándose los resultados de Pearson por encima de 0.9 en cada uno de las muestras, ello evidencia una relación directa entre las variables de estudio.

En el actual modelo de comisión no existe procedimientos ni métodos que reflejen relación entre las variables de estudio, por tal motivo la recuperación de la cartera morosa no es controlada y va teniendo incremento al cierre de cada periodo, esto se detalla y evidencia en el desarrollo del capítulo I, Situación problemática del presente trabajo. En cambio, en el Modelo presentado se evidencia procedimientos y métodos que reflejan la relación entre variables, siendo respaldadas por las pruebas estadísticas que se efectuaron en el presente trabajo.

De acuerdo a los cálculos la comisión planteada por la hipótesis es mejor a la comisión actual.

2. El resultado Estadístico de la prueba de Hipótesis Especifica N°1 muestra que el coeficiente de correlación es de 0.7916 entre la distribución de la cartera morosa en tipo de producto y tramos de mora con relación a las comisiones del personal de cobranza, evidenciando así relación significativa entre ambas variables.

Los resultados a nivel individual y/o por muestra también reflejan correlación positiva evidenciando relación directa entre las variables de estudio.

El índice de la prueba de hipótesis indica una dependencia entre las dos variables existiendo una relación directa tanto en la prueba de hipótesis por muestra como en la prueba para el total de la muestra.

3. El resultado estadístico de la prueba de Hipótesis Especifica N°2 refleja evidencia que la eficiencia de la recuperación de la cartera morosa tiene relación significativa con el incremento de las comisiones del personal de cobranza BCP Cusco, reflejando la dependencia entre las dos variables, existiendo relación directa tanto en la prueba de hipótesis por muestra (>0.9) como en la del total de la muestra (0.98).

4. En la prueba de hipótesis N°3, el resultado estadístico evidencia que la composición de la comisión tiene una relación significativa con el alcance de metas del personal de cobranza BCP Cusco.

El índice indica una dependencia entre las dos variables existiendo una relación directa, tanto en la prueba individual o por muestra (>0.8) como en la prueba para el Total de la muestra (0.88).

5. En comparación con la forma de comisión actual, esta nueva concepción de las comisiones del personal de cobranza alinea los intereses de la entidad Bancaria con las comisiones generadas por el trabajo del personal de cobranza por ende puede ser empleada y/o utilizada en cualquier empresa que tenga un Área de cobranza o que su rubro sea la recuperación de cartera Morosa.

Además este nuevo planteamiento nos brinda tableros de seguimiento y control compuestos por indicadores útiles en la gestión de cobranza, permitiéndonos reducir la carga de la información al enfocar variables críticas, limitando el número de indicadores a obtener, facilitándonos la detección rápida de desvíos significativos o problemas en la recuperación de cartera morosa, permitiéndonos tomar las respectivas acciones correctivas de forma inmediata y eficaz, reforzando las posibilidades de éxito en la gestión de la cartera morosa ya que permite una vigilancia estrecha y continua de las acciones que hacen posible los resultados esperados.

RECOMENDACIONES

Una vez concluida la Tesis, se considera las siguientes recomendaciones:

a. El actual modelo de comisión debe ser sustituido por la propuesta del presente trabajo, se ha evidenciado que el modelo de comisión presentado tiene pruebas estadísticas que muestran relación directa y positiva entre la comisión del personal de cobranza y el cumplimiento de metas.

b. A las entidades Bancarias, alinear su rentabilidad e intereses con el salario de sus empleados basados en el trabajo efectuado durante el mes, aplicando modelos de comisión que sea de conocimiento de sus empleados.

c. Para un proceso de cobranza la eficiencia tiene que ser medida en función a las metas planteadas, por ello la medición de los procesos es el inicio del camino de la mejora continua.

b. El Área de Cobranza debe contar con tableros de control que les permitan llevar un seguimiento al detalle de su cartera morosa, ello les permitirá la toma de decisiones de manera oportuna, por ende, el tablero de control viene hacer el conjunto de indicadores cuyo seguimiento periódico permitirá contar con un mayor conocimiento de la situación de la cartera morosa.

El tablero de control debe usarse con el objetivo de saber permanentemente cómo se encuentra la cartera morosa, lo que conlleva a la medición del desempeño enfocado a una serie de factores críticos.

BIBLIOGRAFIA

- 1) Aguilar G., Camargo G., Morales R., (2004). Análisis de la Morosidad en el Sistema Bancario Peruano Informe final de investigación. Instituto de Estudios Peruanos.
- 2) Díaz Alberto (1981) Descripción de las Operaciones Típicas de una Empresa. Editorial Club de Estudio.
- 3) Domínguez J. y Miranda F. (2005). LA MEDICIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO Y EL NUEVO ACUERDO DE CAPITAL DEL COMITÉ DE BASILEA - Universidad de Santiago de Compostela Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- 4) Ettinger, R., Golieb, D. (2000) Crédito y Cobranzas, Editorial Continental S.A, México.
- 5) Hidalgo, E. (2010) Influencia del control interno en la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre- prensa digital en Lima - Cercado. (1ª ed.). Lima: Editorial San Marcos.
- 7) Molina Aznar, Víctor E. (2005): Estrategia De Cobranza En Época De Crisis. Ediciones México. Molina Aznar, Víctor E. (2005): Estrategia Para Otorgar Créditos Sanos. Ediciones Fiscales (ISEF).
- 8) Morata V. (2014) “La Recuperación de Cartera Vencida y su influencia en la Rentabilidad de la Empresa Marcimex S.A, en la ciudad de Ambato”.
- 9) Muñoz E., Tamayo J., (2013). LA MOROSIDAD Y SU IMPACTO EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
- 10) Lardents Alberto (1981), Sistemas de Información para la Gestión Empresaria. Procedimientos, seguridad y auditoria. Editorial Prentice Hall. Buenos Aires. Argentina.
- 11) Samaniego M. (2008). El riesgo de crédito en el marco del acuerdo de Basilea II - Delta Publicaciones, 2007 - 239 páginas.
- 12) Sánchez M. (2011) “Desarrollo de un plan estratégico para recuperar la cartera vencida de clientes de la empresa “Producurtimarc” de la ciudad de Ambato.

- 13)** Saurina, Jesús 1998 “DETERMINANTES DE LA MOROSIDAD DE LAS CAJAS DE AHORRO ESPAÑOLAS”. En Investigaciones Económicas. Vol. XXII, N° 3 pp. 393-426.
- 14)** Susano Reynaldo (2014) Estrategia de la Recuperación de la Cartera de Créditos Lima, Perú.
- 15)** Talledo, J. (2013) La morosidad de la cartera de créditos a la microempresa de las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito y su relación con la competencia. (1ª ed.). Lima: Editorial San Marcos.
- 16)** Uceda, L. (2013) Las políticas de ventas al crédito y su influencia en la morosidad de los clientes de la empresa IMPORT EXPORT YOMAR E. I. R. L. en la ciudad de Lima. (1ª ed.). Lima: Fondo Editorial de la U. N. F. V.
- 17)** Yanzapanta, M. (2015) “LA GESTIÓN DE CRÉDITO Y SU INCIDENCIA EN LA CARTERA VENCIDA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CRECER WIÑARI”. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO – ECUADOR.
- 18)** Vela L., Uriol J., Medina O., Palacios F. y Pintado V., Elqui L. Los factores que determinan la calidad de la cartera crediticia de las entidades microfinancieras de la Amazonía peruana en el periodo 2008-2011. UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ
- 19)** <http://www.sbs.gob.pe/PortalSBS> - Superintendencia de banca y Seguros
- 20)** <https://www.viabcp.com/> - Banco de Crédito – BCP
- 21)** <http://www.equilibrium.com.pe/>