



**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE INGENIERIA Y ARQUITECTURA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL**



**TESIS:**

**“GESTION DEL RIESGO OPERACIONAL DE LA CAJA  
CUSCO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD EN EL  
AÑO 2016 EN LA CIUDAD DEL CUSCO”**

**PRESENTADO POR LOS BACHILLERES:**

SARIATH CINTHIA DELGADO VILCA

JUAN RAUL CRUZ JUSTINIANI

**PARA OPTAR AL TITULO PROFESIONAL  
DE INGENIERO INDUSTRIAL**

**ASESOR:**

ING. JULIO ALBERTO VILLASANTE

LINDO

**CUSCO-PERU**

**2017**



Título : Gestión del riesgo operacional de la caja cusco y su incidencia en la rentabilidad en el año 2016 en la ciudad del Cusco.

Autor : - Sariath Cinthia Delgado Vilca  
- Juan Raul Cruz Justiniani

Fecha : 19-12-2017

### Resumen

El presente trabajo está orientado a hacer un análisis de las Gestión de Riesgos Operativos en el proceso de otorgamiento de créditos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A (en adelante Caja Cusco) en el año 2016, a través de la aplicación de la metodología proporcionada por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Esta metodología identifica los eventos que originan los riesgos, tomando en cuenta los factores de personal, los procesos internos, las tecnologías de información, el aspecto legal y los aspectos externos, todos contenidos en el Reglamento para la gestión del riesgo operacional y en el Reglamento de la gestión integral de riesgos de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS); tomando como sustento los Nuevos Acuerdos de Capital de Basilea II, que se aplicaron a partir del año 2007, correspondientes a estándares de inmovilización de capital; es decir a provisiones para cubrir diferentes riesgos inherentes en las organizaciones bancarias y operaciones de crédito y financieras. En esta investigación se han seleccionado 5 agencias representativas de la Caja Cusco, tanto en nivel de colocaciones y sobretodo en niveles de mora, iniciando la investigación con la realidad problemática, donde la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) manifiesta que en el entorno local, los bancos, las cajas, las Edpymes, tienen pérdidas directas e indirectas debido a que no administran o gestionan adecuadamente los riesgos operacionales. En Cusco la Caja Cusco al inicio del 2015 la Gerencia Central presentó un Plan Operativo Anual con una determinada meta de crecimiento de la cartera de créditos. A mediados de ese año las metas de crecimiento de crédito no se cumplieron y el Directorio solicitó la reformulación del plan, estas recomendaciones tardaron en implementarse y a finales de 2016 la cartera de créditos continuó perdiendo rentabilidad. Seguidamente en el Marco Teórico se incluyen documentos que tienen como propósito dar a conocer un modelo de gestión de riesgo operacional bajo el enfoque de gestión integral de riesgos COSO ERM, para ayudar a prevenir y reducir los niveles de pérdida que ocurran por este riesgo en una empresa financiera peruana y de cómo la Caja Cusco al desenvolverse en un entorno muy competitivo, bajo la premisa que las empresas microfinancieras deben colocar créditos en el mercado financiero, conlleva a tomar riesgos como otorgar préstamos al remanente de posibles prestatarios no aptos, haciendo que las microfinancieras de ahorro y crédito incrementen su riesgo de crédito, afectando su liquidez y por ende a su rentabilidad. En lo referente al tipo de investigación, es aplicada en relación a la evaluación de los procesos internos de la Caja Cusco con la finalidad de identificar, los factores de riesgo y proponer medidas correctivas. Más adelante, se toca la Propuesta de Aplicación de la Metodología COSO en el Area de Créditos de la Caja Cusco, donde se realiza un análisis de los macroprocesos dentro del proceso de créditos microfinancieros, tanto para contrastar si los procedimientos proporcionados por la Caja



Cusco son coherentes con los flujos del proceso en la realidad como para determinar las brechas y diferencias con lo establecido, que es generalmente donde se ubican los eventos de riesgo. Los resultados de la Aplicación de la Metodología Coso en el Área de Créditos de la Caja Cusco, tomando como referente la agencia Afligidos, que es una de las más antiguas sedes de la Caja Cusco, que actualmente está gestionada por personal de la zona de éxito, presenta menor índice de rotación de personal que el resto de agencias y el éxito de su gestión se refleja en un nivel de mora del 4% y un saldo de colocaciones considerable, que es de 140.747 millones de Nuevos Soles, uno de los más alto de la Caja Cusco. Por ello, se ha considerado aplicar la metodología COSO en esta agencia de la zona de éxito con la finalidad de contrastar los resultados de gestión del riesgo operativo con los que se obtengan de las agencias críticas. Referente a la discusión, se resumen los beneficios y costos de la implementación de la metodología COSO, para la gestión del riesgo operativo. Finalmente, se recomiendan algunas actividades a implementación para la gestión integral de riesgos operativos en el proceso de créditos de la Caja Cusco.

**Palabras Claves:** Control Interno, Evento de Riesgos, Factores de Riesgos, Procesos, Subprocesos, Gestión Eficaz del riesgo, Identificación y Evaluación de los Riesgos, Eficacia y Eficiencia Operacional, Estructura Organizativa, Riesgo Operacional, Cuantificar y Variables Cualitativas.



### Abstract

The present work is oriented to make an analysis of Operational Risk Management in the process of granting credits of the Caja de Ahorro y Credito Cusco SA (hereinafter Caja Cusco) in 2016, through the application of the methodology provided by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). This methodology identifies the events that originate the risks, taking into account the factors of personnel, internal processes, information technologies, the legal aspect and external aspects, all contained in the Regulation for the management of operational risk and in the Regulation of the integral management of risks of the Superintendency of Banking, Insurance and Private Administrators of Pension Funds (SBS); taking as support the New Capital Accords of Basel II, which were applied as of 2007, corresponding to capital immobilization standards; that is, provisions to hedge different risks inherent in banking organizations and credit and financial operations. In this research we have selected 5 representative agencies of Caja Cusco, both in terms of placements and above all in delinquency levels, initiating research with the problematic reality, where the Superintendency of Banking and Insurance (SBS) states that in the local environment, banks, savings banks, Edpymes, have direct and indirect losses because they do not manage or manage operational risks adequately. In Cusco Caja Caja at the beginning of 2015, the Central Management presented an Annual Operating Plan with a certain goal of growth of the loan portfolio. In the middle of that year the credit growth goals were not met and the Board requested the reformulation of the plan, these recommendations were delayed and at the end of 2016 the loan portfolio continued to lose profitability. Regarding the type of research, it is applied in relation to the evaluation of the internal processes of the Caja Cusco in order to identify the risk factors and propose corrective measures. Later on, the Application Proposal of the COSO Methodology in the Credit Area of the Caja Cusco is touched, where an analysis of the macroprocesses is made within the process of micro financial credits, both to compare whether the procedures provided by the Caja Cusco are coherent with the flow of the process in reality to determine the gaps and differences with the established, which is generally where the risk events are located. The results of the Application of the Coso Methodology in the Credits Area of Caja Cusco, taking as a reference the Afligidos agency, which is one of the oldest branches of Caja Cusco, which is currently managed by personnel from the area of success, it has a lower turnover rate than the rest of the agencies and the success of its management is reflected in a default level of 4% and a considerable loan balance, which is 140,747 million Nuevos Soles, one of the highest of the Caja Cusco. For this reason, it has been considered to apply the COSO methodology in this agency of the success zone in order to contrast the operational risk management results with those obtained from the critical agencies.

Regarding the discussion, the benefits and costs of the implementation of the COSO methodology for operating risk management are summarized. Finally, some activities are recommended to be implemented for the integral management of operational risks in the loan process of Caja Cusco.