



**GESTIÓN DE RIESGO OPERACIONAL Y SU RELACIÓN
CON LA UTILIDAD BRUTA DE LA FINANCIERA MANCO INCA
(LIMA, 2013 – 2017)**

T E S I S

**Para optar Grado de:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS Y FINANZAS
INTERNACIONALES**

Raúl Francisco García Regal

Raúl Martín Seminario Olortigue

Asesora: Mag. Elenka Paz Espinoza.

LIMA, 2018

Dedicatoria

Dedicamos esta investigación a nuestras familias, quienes con su apoyo incondicional nos permitieron realizarla con la tranquilidad que el caso requiere.

Del mismo modo, dedicamos en forma muy especial la presente investigación a nuestras esposas y nuestros hijos, de quienes recibimos constante motivación y apoyo por el tiempo que dejamos de dedicarles por desarrollar la maestría y la presente tesis.

Agradecimientos

Queremos resaltar el incondicional apoyo del Dr. Paolo Bidinost, de la Mg. Elenka Paz por su dedicación y profesionalismo en la asesoría que nos brindó, agradecer también a los Docentes y al personal administrativo de la maestría quienes estuvieron siempre dispuestos a colaborar en el aspecto académico y administrativo, y a los colegas que participaron con nosotros durante el desarrollo del proceso.

Resumen

Las instituciones financieras en el Perú tienen como obligación evaluar los riesgos a los que están expuestas como consecuencia del giro de negocio al que se dedican (captar recursos financieros y colocarlos a terceros). Ello se hizo cada vez más necesario a raíz de la crisis económica mundial del 2008, que dio lugar a quiebras de muy importantes empresas financieras del mundo y que impactaron a las entidades de nuestro país.

La microfinanciera Manco Inca se ha encontrado en los últimos años (2013–2017) con resultados económicos no deseados. De acuerdo a los informes realizados por la propia institución se ha debido a fallas en los distintos procesos operativos relacionados con recursos humanos, tecnología y externos, los mismos que la alta dirección de la empresa no toma en cuenta.

Por ello consideramos necesario estudiar la relación que existe entre el requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional y la utilidad bruta de la organización.

Creemos que una forma de mejorar los resultados de la organización es la de implementar el cálculo del requerimiento mínimo de capital basado en el método estándar.

Esta investigación se basó en un estudio cuali–cuantitativo de sus estados financieros y los informes periódicos elaborados por la propia organización al ente regulador (SBS).

Palabras claves: Riesgo Operacional, Requerimiento Mínimo de Capital, Utilidad Bruta, Eventos.

Abstract

Peruvian financial have the responsibility of evaluation the exposure to risk that they are subject due to its activity (i.e. capture financial assets and allocate those in third parties), these has become even more necessary due to the 2008 financial crisis which led very important companies all over the world to bankrupt and impacted entities in our country.

According to their own reports, microfinance company, Manco Inca, has encountered undesired financial results in the last years (2013–2017). Mostly related to failure in several operation processes related to human resources, technology management and external services; which are not taken into account by senior management.

This is the reason why it has been considered necessary to study the relationship between the minimum capital requirement for operational risk and the organization's gross profit.

We believe that the calculation of the minimum capital requirement calculated through the standard methodology is a way to improve the overall results in the organization.

This study was based on a quantitative and qualitative analysis of the financial statements plus the analysis of the periodical reports issued to the regulator (SBS).

Key Words: Operations Risk, Minimum Capital Requirement, Gross Profit, Events.

Índice temático

Resumen	4
Abstract	5
INTRODUCCIÓN	10
1.1 Planteamiento del problema	12
1.2 Formulación del problema	13
1.2.1 Problema general	13
1.2.2 Problemas específicos	13
1.3 Justificación del tema de la investigación	14
1.4 Objetivos de la investigación	15
1.4.1 Objetivo general	15
1.4.2 Objetivos específicos	15
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	16
2.1 Antecedentes del estudio	16
2.1.1. Internacionales:	16
2.1.2. Nacionales:	18
2.2 Bases teóricas	19
2.3 Definición de términos básicos	23
2.4 Hipótesis de investigación	26
2.4.1 Hipótesis general	26

2.4.2	Hipótesis específicas.....	26
3.1.	Enfoque de la investigación	27
3.2.	Alcance de la investigación	27
3.3.	Diseño de la investigación	27
3.4.	Descripción del ámbito de la investigación	28
3.5.	Variables	28
3.5.1.	Definición conceptual de las variables	28
3.5.2.	Definición operacional de las variables	29
3.6.	Delimitaciones.....	29
3.6.1.	Temática	29
3.6.2.	Temporal.....	29
3.6.3.	Espacial	29
3.7.	Limitaciones	30
3.8.	Población y muestra	30
3.9.	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	30
3.10.	Validez y confiabilidad del instrumento	30
3.11.	Plan de recolección y procesamiento de información	31
CAPÍTULO IV: DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN		32
4.1.	Historia de la financiera.....	32
4.2.	Estructura orgánica	33
4.3.	Zona geográfica	36

4.4. Gestión de riesgo operacional	37
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES	56
Conclusiones	56
Recomendaciones	57
BIBLIOGRAFÍA	59
ANEXOS	62

Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de las variables	29
Tabla 2: Reporte: Eventos de riesgo operacional Financiera Manco Inca (2013) ..	43
Tabla 3: Reporte: Eventos de riesgo operacional financiera Manco Inca (2017) ..	44
Tabla 4: Porcentajes de requerimiento mínimo capital por línea de negocio	46
Tabla 5: Patrimonio efectivo	47
Tabla 6: Variación del requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional ..	48
Tabla 7: Requerimiento de capital por riesgo operacional (miles de soles)	48
Tabla 8: Utilidad bruta operativa	49
Tabla 9: Ratio perdida por RO Procesos / Utilidad Bruta	50
Tabla 10: Ratio de pérdida RO Eventos Externos / Utilidad Bruta	50
Tabla 11: Ratio RO Tecnología / Utilidad Bruta	51
Tabla 12: Ratio RO Recurso Humano / Utilidad Bruta	51
Tabla 13: Monto expuesto por RO en 2014	52
Tabla 14: Monto expuesto por RO 2015	53
Tabla 15: Monto expuesto por RO 2016	53
Tabla 16: Monto expuesto por RO 2017	54

Tabla 17: Variación de RMC según eventos (2013-2017).....55

Tabla 18: Evolución del monto expuesto por riesgo operacional.....55

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Factores que influyen en la morosidad23

Ilustración 2: Organigrama División de Riesgo de la Financiera Manco Inca34

Ilustración 3: Organigrama General de la Financiera Manco Inca.....35

Ilustración 4: Red de Agencias Financiera Manco Inca36

Ilustración 5: Proceso de gestión de riesgos37

Ilustración 6: Proceso de gestión integral de riesgo38

Ilustración 7: Proceso detallado de la gestión de riesgo integral41

Ilustración 8: Estructura de la gestión de riesgo de la financiera Manco Inca42

Índice de anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia62

Anexo 2: Informe de Riesgo Operativo año 201464

Anexo 3: Informe de riesgo operativo de 201566

Anexo 4: Informe de riesgo operativo de 201668

Anexo 5: Informe de Riesgo Operativo de 201770

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se refiere a la relación que existe entre la gestión de riesgo operacional y la utilidad bruta de la micro financiera Manco Inca. La importancia de este trabajo radica en poder determinar el impacto que tiene la gestión de riesgo operacional en la micro financiera.

Uno de los objetivos de esta investigación es contribuir a advertir las consecuencias que tiene la inadecuada implementación de la gestión del riesgo operacional en la organización; adicionalmente queremos internalizar la necesidad de reforzar la alineación entre negocio y riesgo, evitando de esta forma modelos de negocio en los cuales los incentivos dejen fuera el estricto análisis de sus riesgos.

La investigación realizada conlleva un análisis tanto de los estados financieros de la empresa materia de estudio, así como relacionar el requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional con los diferentes eventos a los que está expuesta la micro financiera.

Desde el punto de vista metodológico la investigación realiza un estudio cualitativo que está basado tanto en el análisis de las normas internas, la regulación vigente del organismo supervisor de la micro financiera y la observación directa basada en los informes elaborados por la institución materia de estudio.

El alcance de la investigación se basa en una descripción transversal cualitativa que permita al grupo de investigación una visión de las normas que han sido fuentes de este estudio.

La investigación realizada está basada en un estudio no experimental que busca describir y encontrar la relación existente entre el riesgo operacional y la utilidad bruta. Para ello el estudio considera el periodo 2013–2017, que permite ver la relación entre las variables tomadas en consideración.

El desarrollo de la investigación tuvo como limitaciones el no contar con documentos probatorios de algún periodo que permita el análisis de terceras causas. Asimismo, los inesperados cambios en la dirección empresarial nos impidieron obtener alguna información requerida.

Dado que el estudio realizado es de carácter cualitativo y cuantitativo se analizarán los estados financieros, los informes anuales emitidos por la entidad al ente regulador, así como también los informes internos elaborados por la micro financiera.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

En el año 2007, la crisis financiera cuyo origen fue la colocación de las hipotecas subprime en EEUU, se convirtió en una crisis financiera global al evolucionar primero hacia una crisis de mercado y, después, hacia una crisis de liquidez.

Las hipotecas subprime han sido la materia prima de un modelo de negocio bancario incentivado más por las comisiones que generaba que por el análisis exhaustivo de los riesgos: comisiones procedentes de la concesión de las hipotecas subprime y la colocación de activos financieros cada vez más complejos con esas hipotecas como subyacentes.

La existencia de muy bajos tipos de interés durante un periodo largo de tiempo, y los cálculos de las agencias de rating (basados más en criterios subjetivos), incrementaron la demanda de esos activos financieros por varios mercados e intermediarios financieros (bancarios y no bancarios), lo que se convirtió en un inicial crédito en riesgo de mercado.

Cabe mencionar que muchos especialistas indican que esta situación se dio como resultado de una relajación de los estándares crediticios en EEUU, que se trasladaron a otras regiones del mundo. Así podemos señalar que agencias de rating de prestigio internacional (J.P. Morgan, Standard & Poor's y Fitch Rating) calificaron créditos y productos derivados de éstos como AAA y con un importante diferencial de rentabilidad frente a otros activos de la misma categoría. Esto elevó mucho la demanda de este tipo de activos principalmente por los bancos y también por parte de entidades financieras y no financieras de países más allá de EEUU (fondos de inversión, fondos de pensiones), necesitados todos de mayores rentabilidades en un periodo de muy bajos tipos de interés. Algunos bancos abordaron nuevas actividades relacionadas con este tipo de operaciones porque la competencia lo hacía, pero sin tener la estructura de riesgos adecuada.

En la actualidad, como consecuencia de la crisis económica mundial, se puede observar la existencia de gran número de instituciones financieras peruanas cuyo índice de mora se ha elevado, en algunos casos encontrándose por encima del promedio nacional e internacional. Este hecho no garantiza que en los años futuros estas instituciones puedan mantenerse como consecuencia de no implementar en forma adecuada las recomendaciones del Comité de Basilea y los entes reguladores peruanos.

Entre los muchos factores que impactan en la utilidad bruta de la micro financiera en estudio, están los riesgos operacionales. A nuestro juicio, se debe a la forma cómo las instituciones financieras implementan la regulación nacional e internacional, la globalización y la adecuada gestión del riesgo operacional al momento de establecer, implementar y ejecutar sus procesos, originando que la organización no alcance objetivos y metas que se ha trazado.

Por ello la presente investigación busca explicar cómo la inadecuada implementación de la gestión de riesgo operacional se refleja en la utilidad bruta de la empresa.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

- ¿Existe relación entre la gestión de riesgo operacional con la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Existe conexión entre la gestión de riesgo operativo relacionado con los procesos y la utilidad bruta de la micro financiera Manco Inca?

- ¿Existe relación entre la gestión de riesgo operativo relacionado con la tecnología y la utilidad bruta de la micro financiera Manco Inca?
- ¿Existe concomitancia entre la gestión de riesgo operativo relacionado con los eventos externos y la utilidad bruta de la micro financiera Manco Inca?
- ¿Existe relación entre la gestión de riesgo operativo relacionado con el recurso humano y la utilidad bruta de la micro financiera Manco Inca?

1.3 Justificación del tema de la investigación

Durante los últimos años la financiera Manco Inca ha observado que el nivel de utilidad obtenido no corresponde a los objetivos planificados por la empresa (2013–2017), arrojando utilidades positivas pero no en suficiente medida. Realizando un estudio de cuáles podrían ser los factores que influyen en este resultado, se pudo observar que se debían a malas evaluaciones crediticias y/o errores u omisiones en los procesos operativos de la empresa. Por ello el presente trabajo de investigación surge por la necesidad de poder determinar el impacto que tiene la gestión de riesgo operacional en la financiera Manco Inca.

Uno de los objetivos de esta investigación es contribuir a advertir las consecuencias que tiene la inadecuada implementación de la gestión de riesgo operacional en la utilidad de la financiera Manco Inca.

Establecer una adecuada metodología de identificación de los riesgos operacionales, lo que pone de manifiesto la importancia de grupos o comités multidisciplinares para el análisis de los nuevos productos.

Por lo antes indicado esta investigación resulta de vital importancia, pues mediante ella podremos conocer el impacto que tiene la implementación de una adecuada gestión de riesgo operacional como una variable que permita que la microfinanciera Manco Inca

alcance un índice de mora acorde con los estándares nacionales e internacionales dentro de un mercado global competitivo.

Esta investigación desea ser una fuente de consulta que permita el desarrollo de nuevas investigaciones.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Establecer si existe relación entre la gestión de riesgo operacional y la utilidad bruta de la micro financiera Manco Inca.

1.4.2 Objetivos específicos

- Establecer la relación que existe entre la gestión de riesgo operativo vinculado con los procesos y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.
- Establecer la concomitancia que existe entre la gestión de riesgo operativo relacionado con la tecnología y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.
- Establecer la relación que existe entre la gestión de riesgo operativo vinculado a los eventos externos y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.
- Establecer la relación que existe entre la gestión de riesgo operativo relacionado al recurso humano y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del estudio

2.1.1. Internacionales:

Martínez en su trabajo “Gestión de Riesgos en las Entidades Financieras: El Riesgo de Crédito y Morosidad” (2013) nos indica la importancia de asegurar una adecuada gestión del riesgo, uno de los cuales es el riesgo operacional, ya que se considera en los momentos actuales como una de las principales actividades que toda institución financiera debe tratar de cubrir; para el logro del objetivo se hace necesaria una buena planificación de los riesgos de acuerdo a la información disponible y una buena gestión y control de aquellos, basados en una adecuada metodología que considere un análisis de los riesgos eficientemente organizada y estructurada.

En la “Guía práctica del sistema de administración de riesgos financieros” (2009), los autores Bernal y Fernando indican que la gestión de riesgos se considera hoy como una parte muy importante en el desarrollo de buenas prácticas gerenciales, su implementación permite la mejora continua en la toma de decisiones. La gestión de riesgo operacional es una metodología que, basada en el establecimiento del contexto en el cual se desarrolla la organización, se identifican, analizan, evalúan, tratan y monitorean los riesgos a los que la organización se encuentra expuesta, logrando minimizar pérdidas y maximizar oportunidades.

Los autores García–Salazar, en su trabajo de investigación “Métodos de Administración y Evaluación de Riesgos”, refieren que en los últimos años cobra real importancia fortalecer a la alta dirección en la Gestión de Riesgo como consecuencia de

que las organizaciones enfrentan diversos tipos de riesgos, ya sean propios del negocio en que se desenvuelven, financieros y operacionales, como ajenos a su operación, sociales, ambientales y éticos, los cuales son cada día más globales y complejos producto del entorno dinámico en que se insertan. La gestión de los riesgos, incluido el operacional, es un proceso estructurado, consistente y continuo implementado a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan la consecución de los objetivos de la organización.

La gestión de riesgos también puede definirse como la identificación, medición y evaluación colectiva de todos los riesgos que afectan el valor de la entidad financiera, así como la definición e implementación de una estrategia en el negocio y en la operación para gestionar efectivamente esos riesgos.

La Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras de Chile desarrolló en el 2009 un trabajo titulado “Riesgo Operacional: Conceptos y Mediciones”, que define el término *riesgo operacional* como “el riesgo de sufrir pérdidas debido a la inadecuación o a fallos en los procesos, personal y sistemas internos o bien por causas de eventos externos” (2009, página 6).

El Eco. Iván Verástegui (tesis “Administración de Riesgo Operativo en las operaciones de crédito de primer piso instrumentadas por la Corporación Financiera Nacional”, Ecuador, 2008, para obtener el grado de magister) indica que el estudio del riesgo operativo surge como una necesidad debido al aumento de la desregulación, y a la globalización de los servicios financieros, aunado a la sofisticación de las tecnologías financieras, que determinan que las actividades de las entidades financieras sean más complejas y por ende implican mayores niveles de riesgo.

Adicionalmente es necesario tener presente que en los últimos tiempos ha habido una creciente preocupación por el riesgo operacional y sus consecuencias, tanto por parte de las propias entidades financieras como de los reguladores.

2.1.2. Nacionales:

En el trabajo de investigación titulado: “Análisis, diseño e implementación del sistema de riesgo operacional para entidades financieras” (2012), Avalos Ruiz nos indica que la gestión de riesgo operacional en las instituciones financieras en general no cuenta con la asignación de un nivel adecuado de importancia para su desarrollo, como consecuencia que la preocupación tradicional de las entidades financieras está centrada en los riesgos de crédito y mercado. Por ello en los últimos años se ha realizado trabajos que tratan algunos tipos de problemas bancarios que generan múltiples causas y que son englobados bajo el término riesgo operacional. A partir de los años 90 hacia adelante, estas incertidumbres pasan de referirse a eventos pequeños, que pueden ser predecibles y que posteriormente se convierten en frecuentes (errores de procesos, fallos técnicos...) y que pueden dar origen a las quiebras bancarias más resaltantes y copar las principales noticias de los periódicos, motivando un incremento en la preocupación del sector y suscitando así la atención de la SBS.

La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, en la resolución Nro. 0037–2008 “Gestión Integral de Riesgos”, define el riesgo operacional como “La posibilidad de pérdidas debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, o eventos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y de reputación”. Este concepto es el que el equipo toma para desarrollar la presente investigación.

Los autores Fuentes y Zúñiga, en su investigación “Gestión integral de riesgos operativos en el proceso de créditos microfinancieros”, manifiestan que el principal objetivo de la investigación es proponer la implementación de la gestión integral de riesgos operativos en el proceso de créditos microfinancieros a través de la aplicación de la metodología proporcionada por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Este enfoque de aplicación metodológica tiene por finalidad la identificación de los eventos que originan la gestión integral de riesgos operativos, tomando en cuenta como marco referencial los factores de personal, los procesos internos, las tecnologías de información, el aspecto legal y los aspectos externos, todos contenidos de riesgo de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS).

2.2 Bases teóricas

Como consecuencia de las crisis ocurridas a lo largo del tiempo, especialmente la del 2008, se hace necesario un replanteamiento sobre cómo se gestionan los riesgos (sólo daban más importancia a los riesgos crediticios y de mercado) y cómo, luego de los estudios realizados y de acuerdo a la evidencia empírica, es necesario un estudio más detallado de los riesgos operacionales, incidiendo en su gestión y centrándose principalmente en lo referido al requerimiento de capital mínimo por riesgo operacional bajo los diferentes métodos sugeridos por dicho acuerdo, identificando sus fortalezas y debilidades (Pacheco, 2009).

El desarrollo económico mundial ha hecho que cada día los países se encuentren más interrelacionados. Ejemplo es la constante desregulación financiera, que afecta a las

entidades financieras en general, lo que queda corroborado por la crisis mundial del 2008. Como consecuencia es de interés poder controlar los eventos de riesgos que se relacionan con la imposibilidad de que las contrapartes sean incapaces de cubrir sus obligaciones crediticias, poniendo en riesgo la continuidad de estas organizaciones. Todo ello afecta a las utilidades de las distintas entidades financieras (Elizondo, Altman, 2012).

Con la finalidad de poder medir el riesgo de una institución, se hace necesario determinar lo que significa el apetito al riesgo que la financiera está dispuesta a asumir. Uno de los criterios para poder cuantificar este apetito se basa en tres elementos a considerar: declaración de la misión, visión y valores de la empresa en estudio; su análisis FODA; y la revisión de su estrategia corporativa.

El proceso para determinar y hacer seguimiento de lo que se conoce como apetito de riesgo, se inicia desde la identificación de los diferentes eventos de riesgos, teniendo en cuenta la definición del apetito y la evaluación de riesgo comparada con la pérdida que ocasionará (informe del Instituto de Auditores Internos de España, junio de 2015).

Al revisar la evolución de los estándares internacionales y las prácticas de la industria a lo largo de los últimos años, puede afirmarse que son principalmente dos los aspectos que han surgido como novedosos en el tratamiento del riesgo operacional. El primero es el de considerarlo como una categoría de riesgo bien definida que requiere una gestión integral al igual que ocurre con otros típicos riesgos bancarios. El segundo aspecto que es novedoso es el hecho de medir las pérdidas ocasionadas por el riesgo operacional y requerir capital para afrontarlas (Banco Central de Reserva de Argentina, enero 2007).

Para poder realizar una adecuada gestión de riesgo operacional se hace necesario implementar metodologías que permitan identificar, analizar, evaluar y tratar los diferentes eventos a los que se encuentra expuesta una organización (COSO 2013), lo que permitirá tomar las medidas más adecuadas para poder hacer frente a estos eventos.

En el 2008 nace la primera regulación emitida por la SBS (037–2008), que presenta la gestión integral de riesgos como metodología para disminuir eventos que generaría pérdidas. Esta norma establece que todas las entidades supervisadas deben contar con una adecuada gestión de riesgo de acuerdo al tamaño y complejidad de sus operaciones. Parte de las medidas para el tratamiento del riesgo implican los procedimientos para las operaciones de inversión, las mismas que deberán cumplir con normas externas e internas de la organización. Esta norma incluye disposiciones para la gestión del riesgo operativo, que en los últimos años han actualizado y ganado importancia en la evaluación sistemática de este tipo de riesgo.

Dentro del marco legal vigente, la SBS ha establecido diferentes normas sobre la Gestión Integral de Riesgo, por ejemplo con la Resolución SBS N° 2116–2009, referida al “Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional”. Según esta resolución, la SBS define la gestión de riesgo operacional como todos los factores que dan lugar al riesgo operacional, como pueden ser procesos internos, personal, tecnología de información y eventos externos. De acuerdo a la praxis de uno de los investigadores del presente trabajo, podemos afirmar que los factores del riesgo operacional pueden subdividirse en procesos, personas, tecnología de información y eventos externos.

- El análisis de los procesos nos muestra que se hacen necesarios la estandarización de las actividades que desarrolle la organización.

- En cuanto a personas, implica la correcta administración del talento humano, en conformidad con las disposiciones legales vigentes.
- Sobre la tecnología de información, la empresa debe contar con la tecnología más actualizada que le permita garantizar la confiabilidad, integridad y oportuna accesibilidad de la data, de tal manera que garantice la operatividad del negocio.
- En relación a los eventos externos, la empresa debe considerar la posibilidad de las pérdidas originadas por eventos ajenos a su control, como pueden ser fallas producidas por desastres naturales que produzcan fallas en los servicios públicos, y otros.

De la recopilación de información efectuada a nivel universitario por las fundaciones UNED (Universidad Nacional de Educación a Distancia de España), Fundación de Microfinanzas del BBVA (Perú) y la Universidad del Pacífico (Perú) en la conferencia “Motivo de la morosidad de las microfinancieras”, realizada en marzo del 2018, se presentó un estudio referente al título de esta investigación, que da como resultado que una de las causas más importantes de esa morosidad son problemas organizacionales en el orden del 40%, siendo una variable relacionada con el riesgo operacional.

Ilustración 1: Factores que influyen en la morosidad



Elaborado por Universidad del Pacífico

La utilidad bruta es el diferencial que se tiene de un producto al quitar lo que ha costado obtenerlo (costos operativos, costos de fondeo y provisiones). Según las NIC, la utilidad bruta contables deben considerarse como un excedente de las ventas luego de reducir los gastos generados por la actividad propia de la empresa.

2.3 Definición de términos básicos

- **Superintendencia.** Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones.
- **Riesgo de Crédito.** La SBS define este riesgo como la posibilidad de pérdidas por la incapacidad o falta de voluntad de deudores, contrapartes o terceros obligados, para cumplir sus obligaciones contractuales registradas.
- **Apetito por el riesgo.** El nivel de riesgo que la institución está dispuesta a asumir en su búsqueda de rentabilidad y valor.

- **Control interno.** Un proceso realizado por los directivos, la gerencia y el personal, diseñado para proveer un aseguramiento razonable en el logro de objetivos referidos a la eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes aplicables y regulaciones.
- **Evento.** Según la SBS se trata de todo suceso o de una serie de sucesos que pueden ser internos o externos a la organización, originados por la misma causa, que ocurren durante el mismo periodo de tiempo.
- **Impacto.** La consecuencia o consecuencias de un evento, expresado ya sea en términos cualitativos o cuantitativos, que se expresarán en términos monetarios como pérdidas financieras. También es llamado severidad.
- **Manuales de gestión de riesgos.** Documentos que contienen responsabilidades, funciones, políticas, metodologías y procedimientos a emplearse para identificar, evaluar, tratar, controlar, reportar y monitorear los riesgos de la cooperativa.
- **Manual de organización y funciones.** Documento que detalla la estructura orgánica de la cooperativa, los objetivos y funciones de sus unidades, así como las obligaciones y responsabilidades de su personal.
- **Manuales de políticas y procedimientos.** Documentos que contienen funciones, responsabilidades, políticas, metodologías y procedimientos que se han establecido por la organización para la realización de las actividades de cada una de las unidades con las que cuenta, incluyendo las que corresponden a la gestión de riesgos.

- **Probabilidad.** La posibilidad de la ocurrencia de un evento que usualmente es aproximada mediante una distribución estadística. En ausencia de información suficiente, o donde no resulta posible obtenerla, se puede aproximar mediante métodos cualitativos.
- **Proceso.** En administración se define como el conjunto de actividades, procedimientos y tareas que se organizan y repiten produciendo un resultado esperado.
- **Tolerancia al riesgo.** Según la SBS es el nivel de variación que la financiera está dispuesta a asumir en caso se produzcan desviaciones de los objetivos trazados.
- **Sistema de Riesgo Operativo.** Según la SBS es el conjunto de elementos que considere las disposiciones dadas por la financiera como políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, registro de eventos de riesgo operativo, órganos de control, plan de continuidad, plataforma tecnológica, uso de la información y capacitación, mediante los cuales las compañías identifican, miden, controlan y monitorean el riesgo operativo.
- **Gestión de riesgos.** Es el proceso por el que las empresas tratan los riesgos relacionados con sus actividades, con el fin de obtener un beneficio sostenido en cada una de ellas y en el conjunto de todas las actividades.
- **Mapeo de Proceso.** Representación gráfica en forma detallada de un proceso; para su desarrollo se toma en consideración los estándares internacionales de dibujo.
- **Patrimonio Efectivo.** Importe extra contable que sirve de respaldo para cubrir riesgo de crédito, riesgo de mercado y riesgo operacional.

2.4 Hipótesis de investigación

2.4.1 Hipótesis general

Existe una relación directa entre la gestión de riesgo operacional con la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.

2.4.2 Hipótesis específicas

- Existe una conexión directa entre la gestión de riesgo operativo relacionado con los procesos y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.
- Existe una relación directa entre la gestión de riesgo operativo relacionado con la tecnología y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.
- Existe una concomitancia directa entre la gestión de riesgo operativo relacionado con los eventos externos y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.
- Existe una relación directa entre la gestión de riesgo operativo relacionado con el recurso humano y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la investigación

Para el desarrollo de la presente investigación, el equipo de trabajo considera que el enfoque a seguir es un estudio basado en un análisis cualitativo. Revisamos las normativas internas de la organización, lo cual nos permite conocer la forma en que realizan la gestión de riesgo operacional. También realizamos un análisis cuantitativo, tomando en cuenta variables numéricas y financieras relacionadas al margen bruto (utilidad bruta) de la microfinanciera así como el nivel de requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional.

Aplicamos ambas metodologías pues nos permiten conocer realmente cómo gestiona sus riesgos la organización.

3.2. Alcance de la investigación

La presente investigación es descriptiva transversal cualitativa que nos permite tener una visión de cuáles son las normas que deberán ser revisadas y posteriormente optadas como obligatorias para un buen control del riesgo operacional de la microfinanciera.

Desde el enfoque cuantitativo este trabajo analiza el impacto del requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional en el margen bruto durante el periodo 2013–2017, basado en las normativas vigentes de la SBS y que son reportadas en forma anual a través de IG–Rop.

3.3. Diseño de la investigación

Se trata de un estudio no experimental, ya que no se puede manipular las variables

de estudio, solamente se buscó describirlas y encontrar la relación existente entre el riesgo operacional y la utilidad bruta.

De acuerdo a la forma en que se recogió los datos de los indicadores de las variables se trata de un estudio de tipo longitudinal, para comprobar las hipótesis planteadas.

3.4. Descripción del ámbito de la investigación

En este caso se busca analizar la situación de la micro financiera Manco Inca durante el periodo 2013–2017, que nos permita determinar la relación entre las variables de estudio.

3.5. Variables

3.5.1. Definición conceptual de las variables

a) Variable Independiente

Riesgo Operacional. Es la probabilidad de que ocurran eventos originados por el recurso humano, fallas en los procesos, fallas en los sistemas o cualquier evento externo y que den lugar a pérdidas a la empresa.

b) Variable Dependiente

Margen Bruto (Utilidad Bruta). Es el margen de ganancia que se tiene de un producto al quitar lo que ha costado obtenerlo (costos operativos, costos de fondeo y provisiones). Según las NIC, la utilidad bruta contable debe considerarse como un excedente de las ventas luego de reducir los gastos generados por la actividad propia de la empresa.

3.5.2. Definición operacional de las variables

Tabla 1: Operacionalización de las variables

Variables	Sub variables	Indicadores	Fuente de datos	Instrumento para el recojo de datos
Riesgo Operacional	Procesos inadecuad	Número de eventos reportados por la entidad materia de estudio.	Informes de auditoría por periodo.	Ficha de levantamiento de información.
	Tecnología de la información.	Número de eventos registrados que generan pérdidas.	Informe de la unidad de riesgo operacional de la microfinanciera.	Ficha de levantamiento de información.
	Eventos externos.	Número de eventos registrados externos a la microfinanciera.	Informe de la unidad de riesgo operacional de la microfinanciera	Ficha de levantamiento de información.
	Recurso Humano	Número de eventos registrados externos a la microfinanciera.	Informe de la unidad de riesgo operacional de la microfinanciera	Ficha de levantamiento de información.
Margen Bruto (Utilidad Bruta)	Requerimiento mínimo de capital	Requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional vs margen bruto (utilidad bruta).	Informe periódico a la SBS.	Ficha de levantamiento de información.

Fuente: Informe anual 2013 - 2017 Financiera Manco Inca
Resolución SBS 2116-2009

Elaboración propia

3.6. Delimitaciones

3.6.1. Temática

La temática de estudio es la gestión del riesgo operacional de la microfinanciera Manco Inca que se analiza desde este punto de vista de los distintos tipos de riesgos operacionales que asume la entidad.

3.6.2. Temporal

El espacio de tiempo que se toma en cuenta a efectos de analizar los informes de gestión auditada es el periodo transcurrido entre los años 2013 y 2017.

3.6.3. Espacial

El área geográfica de estudio son las localidades donde la microfinanciera cuenta con cobertura empresarial (Lima y provincias).

3.7. Limitaciones

- Durante el desarrollo de esta investigación no se presentaron limitaciones internas o externas, que pudieran obstaculizar el trabajo realizado.

3.8. Población y muestra

El estudio por ser de carácter cualitativo y cuantitativo analiza los estados financieros y las pérdidas por gestión de riesgo operacional valorizados en el periodo de estudio (2013–2017) de la microfinanciera. Hemos tomado este horizonte temporal pues la microfinanciera desde el 2013 empezó a implementar con mayor rigurosidad los procedimientos establecidos por la SBS.

3.9. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Fichas técnicas de datos oficiales y los estados financieros de la financiera, en especial al estado de resultados.

3.10. Validez y confiabilidad del instrumento

Por ser una investigación cualitativa y cuantitativa hemos considerado realizar lo que se conoce como el análisis estadístico de una organización.

La unidad dentro de la financiera que se encarga de realizar este análisis es la unidad de riesgo operacional, cabe mencionar que esta unidad reporta al área normativa.

3.11. Plan de recolección y procesamiento de información

Cronograma de desarrollo de la investigación

Cronograma de desarrollo de la investigación					
Actividad \ Mes	nov-17	dic-17	ene-18	feb-18	mar-18
Fundamentos teóricos					
Metodología de trabajo					
Preparación de instrumentos de recojo de datos					
Recojo de datos					
Organización y análisis de datos					
Análisis de información interna					
Redacción del informe y informe final					

Elaboración propia

El desarrollo de la investigación está basado en el análisis de los reportes de eventos elaborados e informados a la SBS por la organización. Para este estudio se tomó la descripción de los eventos ocurridos durante el periodo de estudio por la microfinanciera.

A fin de poder organizar la investigación del riesgo operacional de la organización se llevó a cabo el análisis, la comprobación y la redacción de los eventos presentados a la alta dirección de la empresa así como a la SBS.

El trabajo considera la elaboración de cuadros estadísticos que nos permitió evaluar el impacto que ocasiona los diferentes eventos relacionados a riesgo operacional en la utilidad bruta.

CAPÍTULO IV: DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Historia de la financiera

La financiera Manco Inca se constituyó en la ciudad de Lima en el año 2009, cumpliendo con todos los requisitos de la Ley de Sociedades de nuestro país, iniciando sus operaciones en enero del 2010. Cabe mencionar que esta institución financiera cuenta con el apoyo económico y técnico de la Financiera República (Ecuador).

El capital accionario de la financiera Manco Inca es de 82 millones 559 mil soles. La financiera tiene como base de negocio el servir el mercado financiero de las microempresas ofreciendo productos y servicios económicos.

Desde el punto estratégico, la financiera Manco Inca tiene los siguientes parámetros:

Misión. Mejorar la calidad de vida de sus clientes para lo cual pone está a su disposición un equipo de alta calidad y sentido de servicio, proponiendo los servicios más modernos e innovadores.

Visión. Ser líderes para el año 2020 en productos dirigidos a las microempresas brindando para ello el mejor sentido de servicio al cliente y contando siempre con personal altamente comprometidos con el enfoque social.

Valores corporativos. Eficiencia, integridad, compromiso, solidaridad.

- **Eficiencia.** Brindar las formas más simples y prácticas para atender a sus clientes.
- **Integridad.** Actuar con el máximo de honradez, respeto y confiabilidad dentro de un marco de ética profesional.
- **Compromiso.** Los directivos y el personal en general de la institución están impregnados por la entrega en beneficio de sus clientes tanto internos como externos.
- **Solidaridad.** Tienen como prioridad el respeto de las necesidades de sus clientes.

Gobierno corporativo

La financiera Manco Inca desarrolla sus actividades teniendo como base los principios y normas del buen gobierno y el respeto por todo lo dispuesto por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, funda sus actividades en los siguientes principios empresariales.

- Derecho de los accionistas. Para ello cumple con disposiciones dadas por el Directorio.
- Respeto a la equidad de los accionistas.
- Responsabilidad de los miembros del Directorio.
- Cumplimiento con las buenas prácticas empresariales.
- Transparencia.

4.2. Estructura orgánica

La financiera Manco Inca con la finalidad de poder cumplir con sus objetivos ha establecido su estructura orgánica en función a los productos y servicios que brinda, por ello cuenta con nueve gerencias de división y nueve gerencias de primera línea.

De las nueve gerencias de división, dos de ellas se relacionan con los productos y servicios que brinda (consumo y microcrédito); mientras que las nueve gerencias de primera línea se relacionan con los productos y servicios que promueve la financiera.

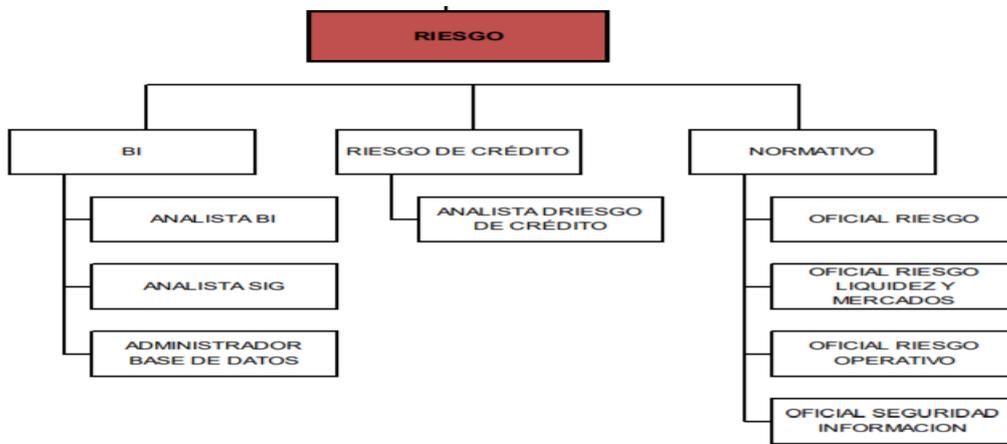
Esta estructura se da pues en la visión de la empresa se propone brindar a sus clientes el mejor sentido de servicio, contando siempre con personal altamente comprometido con el enfoque social.

Cabe mencionar que la empresa divide sus operaciones en dos grandes divisiones, dando a cada uno de ellos autonomía operativa, donde la división de consumo se dedica

a la evaluación y el otorgamiento de créditos a personas naturales (montos menores a 50 mil soles) y la división microcrédito se dedica a la evaluación y el otorgamiento a personas naturales con RUC y cuyos montos de crédito que solicitan supere los 50 mil soles.

La financiera cuenta con una gerencia de división de crédito consumo que se encarga de realizar el análisis documental de todos los files de crédito para personas naturales y personas naturales con RUC cuya solicitud de crédito supera los 30 mil soles; para personas naturales con montos menores la división de consumo y la división de microcrédito cuentan con el área de revisoría y control que se encarga de esta labor. Esto es así a fin de agilizar el otorgamiento de los créditos solicitados.

Ilustración 2: Organigrama División de Riesgo de la Financiera Manco Inca



Fuente: Financiera Manco Inca – 2017

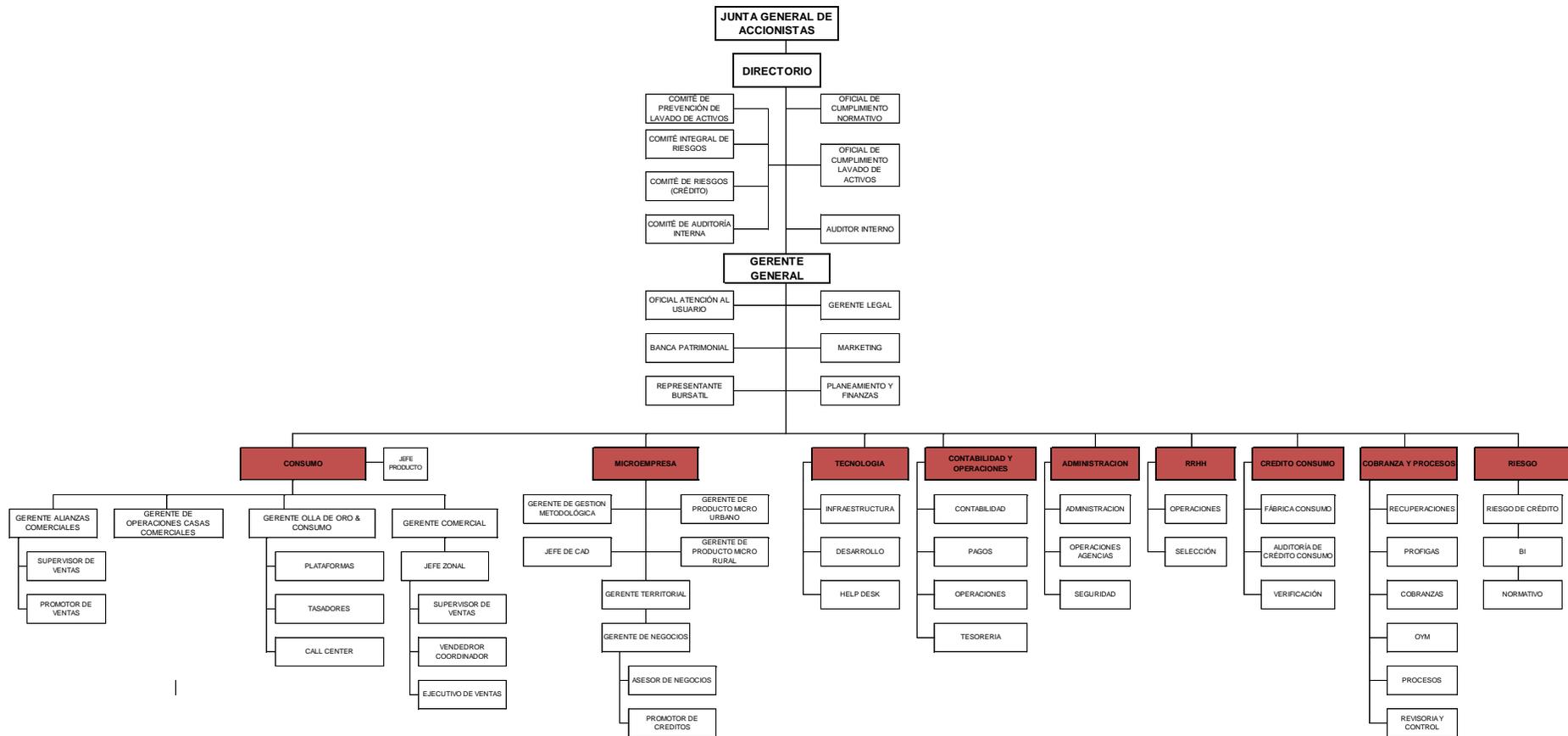


Ilustración 3: Organigrama General de la Financiera Manco Inca

Fuente: Financiera Manco Inca – 2017

4.3. Zona geográfica

Tiene una cobertura de mercado básicamente en el centro del Perú (norte, sierra, Lima, sur y selva).

Ilustración 4: Red de Agencias Financiera Manco Inca



Fuente: Memoria anual 2017 Financiera Manco Inca

4.4. Gestión de riesgo operacional

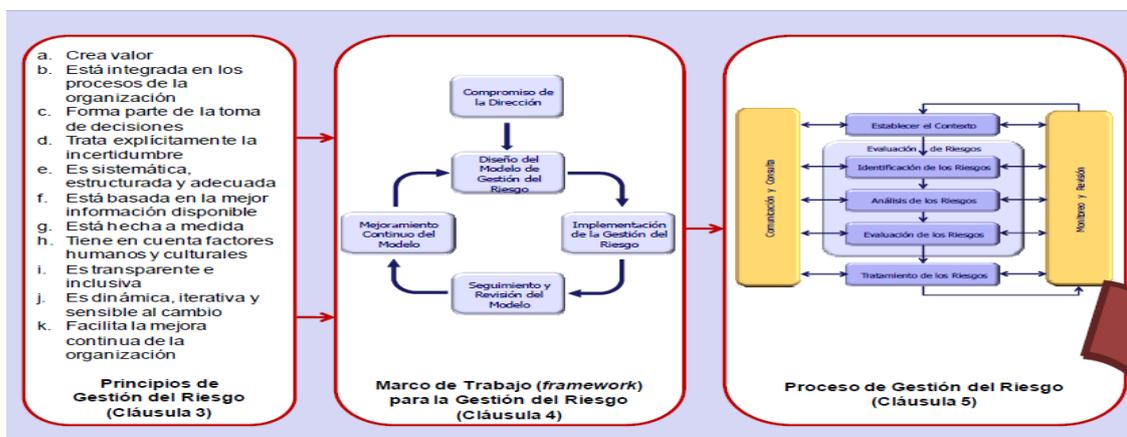
En concordancia con las normas internacionales y nacionales, la gestión de riesgo operativo se vincula con el análisis de los procesos de la microfinanciera, los recursos humanos con los que cuenta, la tecnología y todos aquellos factores externos que en alguna medida afectan en la obtención de los objetivos y las metas que se ha planteado la empresa y que se reflejan en su utilidad bruta.

La financiera Manco Inca en cumplimiento de las normas vigentes emitidas por la Superintendencia de Banca Seguros y AFP cuenta con el área de Riesgo Operacional que reporta a la Gerencia de División de Riesgos. El Área de Riesgo Operacional estableció sus procedimientos de gestión tomando en consideración las buenas prácticas basadas en la ISO 31000–2009 y la ISO 31010–2009 y la regulación nacional.

Como una característica de la gestión de riesgo operacional implementado por la financiera, podemos mencionar que se sustenta en tres elementos claves:

- Los principios de gestión de riesgos.
- El marco de trabajo (Framework) para la gestión de riesgos.
- El proceso de gestión de riesgos.

Ilustración 5: Proceso de gestión de riesgos



Fuente: Documento Normativo de Gestión de Riesgo Operacional de Financiera Manco Inca V8–190316

El detalle del proceso de gestión de riesgos se muestra a continuación:

Ilustración 6: Proceso de gestión integral de riesgo



Fuente: Documento Normativo de Gestión de Riesgo Operacional de Financiera Manco Inca V8-190316

Establecer el contexto. En esta parte la financiera estableció cuáles eran sus objetivos estratégicos, la estructura organizacional que implementa y la forma cómo administra los riesgos, determinándose los criterios con los que se evaluarán los riesgos y definiendo cómo es que el área encargada de esta labor realiza el análisis de los diferentes eventos a los que la microfinanciera se encuentra expuesta.

Esta parte permite comprender a nivel general la organización de la financiera, su estructura (procesos) y sus capacidades; asimismo, sus metas y objetivos y las estrategias que se encuentran vigentes para lograrlos.

Identificación de los riesgos. Esta parte del proceso permite conocer por qué, dónde, cuándo y cómo los eventos podrían impedir, degradar, demorar o mejorar el logro de los objetivos estratégicos y de negocio de la financiera, sus procesos, subprocesos o productos.

Ello traerá como consecuencia poder establecer la identificación del riesgo en forma permanente e interactiva integrando el proceso de planeación partiendo de los objetivos estratégicos de la financiera, teniendo en cuenta los factores de riesgos que puedan afectar a la organización, estos factores pueden ser externos (económicos, naturales, sociales, políticos, legales y cambios tecnológicos) e internos (actividades de la entidad organizacional, procesos, procedimientos y recursos económicos).

Análisis de riesgos. Aquí se busca separar los riesgos menores aceptables de los riesgos mayores y proveer datos para asistir en la evaluación y tratamiento de los riesgos. El riesgo es analizado aplicando el método de los Talleres de Gestión de Riesgos por Proceso combinando probabilidad con impacto, tomando en cuenta las medidas de control existentes.

El análisis de riesgos determina los siguientes parámetros:

- Probabilidad de ocurrencia.
- Consecuencias del impacto.
- Plazo para implementar la acción correctiva.
- Responsables de la implementación de las acciones correctivas.
- Prioridad para actuar contra el riesgo identificado.

Lo anterior permite evaluar cualitativamente el impacto y probabilidad de la ocurrencia de un evento de riesgo bajo uno o más de los siguientes escenarios: (1) el riesgo bruto (sin controles); (2) riesgo residual (con los controles existentes).

Evaluación de riesgos. Involucra comparar el nivel de riesgo detectado durante el proceso de análisis con los criterios de riesgo previamente establecidos. El objetivo de la evaluación de riesgos es tomar decisiones, basadas en los resultados del análisis de riesgo, acerca de los riesgos que requieren tratamiento y sus prioridades.

En esta parte del proceso debemos considerar los objetivos de la organización y la gama de oportunidades que podrían resultar del riesgo. Cuando deba realizarse una selección entre distintas opciones, el mayor potencial de pérdidas debería asociarse con los mayores beneficios potenciales y la selección apropiada dependerá del contexto de la organización.

Tratamiento de riesgos. En esta parte del proceso lo que se busca es identificar las alternativas para tratar los riesgos, evaluar las opciones, preparar planes para el tratamiento del riesgo e implementarlos.

Para poder lograr esto es necesario identificar por cada proceso, unidad organizacional o producto las alternativas de control posibles para mitigar los riesgos. La participación de cada responsable del proceso es muy importante, pues deberá definir la opción para el tratamiento de riesgo y coordinará las acciones para reducir la probabilidad de impacto.

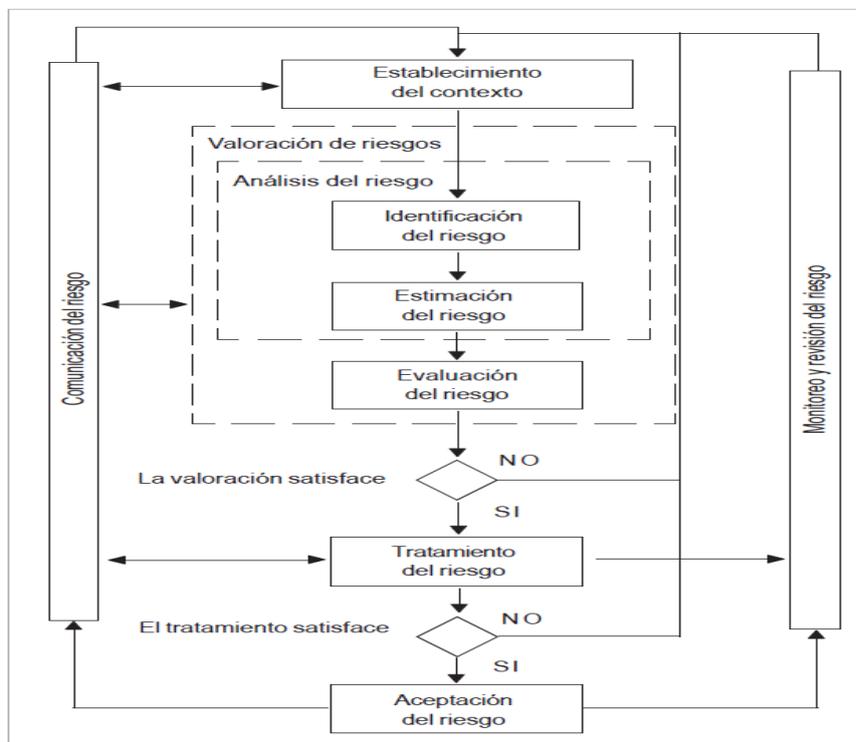
Las opciones de tratamiento son evaluadas sobre la base del grado de reducción de las pérdidas y el alcance de cualquier beneficio adicional u oportunidades creadas.

Control y revisión. En esta parte se busca verificar que el proceso de gestión de riesgos de operación opera efectivamente de acuerdo con las directivas de la gerencia y del directorio. Monitorear los niveles de exposición a los riesgos de operación, así como los incidentes y eventos de pérdida. Verificar que los controles que mitigan los riesgos operen efectivamente.

El proceso de monitoreo de riesgos involucra recopilación, actualización, compilación, organización y análisis de datos sobre los riesgos. Asimismo, involucra un informe sobre las tendencias del riesgo para determinar si han disminuido, se mantienen o se han incrementado en el tiempo.

Comunicación y Consulta. Dentro del proceso aquí se busca asegurar que a lo largo del proceso de gestión de riesgos de operación se desarrolle un plan de comunicación interna que permita asegurar que aquellos responsables de implementar la gestión de riesgo comprendan la base sobre la cual se toman las decisiones y por qué se requieren ciertas acciones. Asimismo, comunicar las políticas, normas y procesos que son establecidos por la financiera para la evaluación de los riesgos de operacionales.

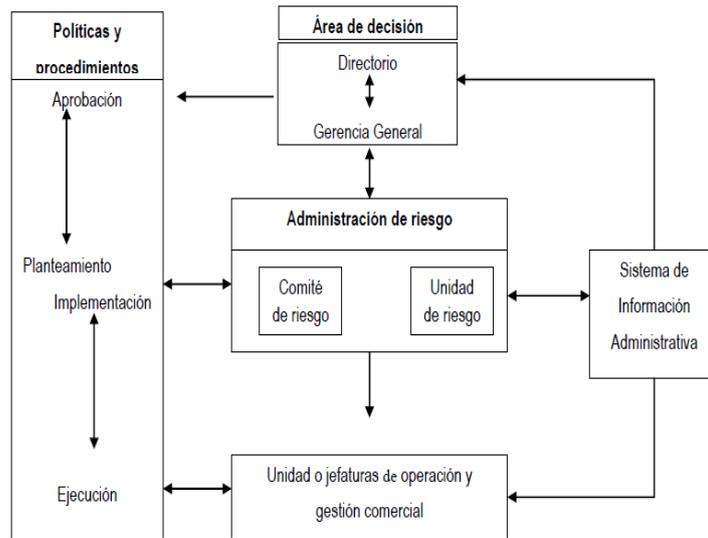
Ilustración 7: Proceso detallado de la gestión de riesgo integral



Proceso para gestión de riesgos de acuerdo a ISO 27005.

Fuente: Documento Normativo de Gestión de Riesgo Operacional de Financiera Manco Inca V8-190316

Ilustración 8: Estructura de la gestión de riesgo de la financiera Manco Inca



Fuente: Documento Normativo de Gestión de Riesgo Operacional de Financiera Manco Inca V8–190316

Durante el año 2013 la financiera registró en su base de datos de eventos de pérdida por riesgo operacional la suma de 1'000,182.22 soles, que se obtiene de multiplicar la cantidad de eventos presentados por el promedio del monto declarado. Este monto representa la pérdida monetaria en que incurrió la microfinanciera durante el 2013, que no se hubiera presentado si hubieran gestionado los eventos en forma más eficiente.

Tabla 2: Reporte: Eventos de riesgo operacional Financiera Manco Inca (2013)

Clasificación de riesgos por factor y macroprocesos	Valores		
	Cuenta de Monto expuesto	Promedio de Monto expuesto	
Afectación de la categoría de riesgo de clientes al aplicar fecha valor en t+1 por pago de cuota al cierre de mes en BCP	1	16,237.69	
Error en la ejecución automatizada del sistema core que distorsiona la información resultante	1	335.00	
Exceso del límite del ratio de riesgo de mercado	1	74,000.00	
Inadecuada aplicación de medidas de seguridad que expone al personal a daños contra su integridad	4	17,271.75	
Inadecuada gestión de traslado de oficinas y agencias	1	3,500.00	
Incumplimiento de las normas de seguridad de la información para proteger los documentos relevantes de la agencia	1	74,000.00	
Inconsistencia del código de cliente SBS versus la base de datos de la Edpyme	2	74,000.00	
	2	2,100.00	
Incumplimiento de políticas o normas internas del producto.			
Iniciar operaciones sin contar con las licencias ni autorizaciones formales	1	74,000.00	
Interrupción de las comunicaciones entre la sede principal y agencias	4	1,098.67	
Interrupción de las comunicaciones por lluvia torrencial	12	1,359.64	
Interrupción del servicio de correo electrónico.	1	2,048.00	
Interrupción del suministro eléctrico	16	1,585.04	
Las tasas de Interés reportadas a la SBS difieren de las tasas de interés del Producto	1	37,000.00	
	9	9,492.15	
Lentitud del tráfico de datos por efectos climáticos ó sobre carga de información			
Manifestaciones y bloqueo de carreteras que afecta la operatividad de la agencia	3	6,826.67	
	1	3,000.00	
Parámetros del sistema no están alineados a las políticas de control del producto			
	1	74,000.00	
Realizar desembolsos de créditos en cuentas bancarias de un trabajador de la Edpyme			
Sismo	1	42.67	
Sobrecarga de conexión de artefactos electricos.	1	1,024.00	
Falla de los equipos de servicio satelital de comunicaciones	19	6,042.05	
Incobrabilidad de créditos por deterioro en la economía de la zona	1	5,948.00	
	2	749.47	
Cliente deposita sus pagos en cuentas bancarias que no son las recaudadoras.			
	19	7,656.93	
Desconexión con la central telefónica por avería de la troncal que interrumpen las comunicaciones			
Total general	105	9,525.54	1,000,182.22

Fuente: Informe Base de datos de eventos de perdida por riesgo operacional de Financiera Manco Inca 2013

El reporte de eventos de riesgo que ponemos como ejemplo detalla, según la financiera Manco Inca, los eventos que se presentaron en el periodo 2013 y el número de veces que se repitieron. Por ello durante el año en cuestión la financiera registró en su base de datos de eventos de pérdida por riesgo operacional la suma de 1'000,182.22 soles, que corresponde al promedio mensual analizado. Cabe destacar que en este año la microfinanciera no había implementado la gestión de riesgos basados en data histórica, por lo que la pérdida fue

diluida al incluirla en una contabilización específica para riesgos, situación que sí ha sido considerada en los años siguientes.

Tabla 3: Reporte: Eventos de riesgo operacional financiera Manco Inca (2017)

Clasificación de riesgos por factor y macroproceso	Número de eventos	Monto de pérdida
Actividades no autorizadas	3	3,191.32
Robo y fraude interno	6	85,243.89
Robo y fraude externo	20	61,444.21
Relaciones laborales (seguridad en puestos de trabajo)	7	34,815.71
Fraudes de clientes	2	14,421.60
Recepción, ejecución y mantenimiento de operaciones	190	475,143.45
Seguimiento y presentación de informes a entes reguladores	5	71,189.00
Total	233	745,449.18

Fuente: IG Rop 2017 de Financiera Manco Inca

En la tabla 3 observamos el número de eventos por riesgo operacional presentados durante el año 2017 y que se reflejaron como pérdida para dicho periodo, según reporte de IG-Rop de ese año.

Comparando la tabla 2 y la tabla 3, observamos que si bien el número de eventos de riesgo operacional se ha incrementado, el monto de pérdida económica disminuyó lo que refleja una mejor gestión de los riesgos operacionales.

a) Metodología de cálculo del requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional.

La micro financiera, para realizar el cálculo de su requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional, utiliza el método básico, en concordancia con la regulación de la SBS (Resolución Nro. 2115-2009 que determina el “Reglamento para el requerimiento del patrimonio efectivo por riesgo operacional”).

El requerimiento patrimonial por riesgo operacional determinado por la SBS, define el método con el que debe llegarse al indicador básico, el cual será equivalente al promedio de los saldos anualizados de los márgenes operacionales brutos de la empresa, considerando los últimos 3 años, multiplicado por un factor fijo.

Debe tenerse en cuenta que, según la SBS, si el margen operacional bruto correspondiente a alguno de los tres últimos años es cero o un número negativo, debe(n) ser considerado(s) para el cálculo del ratio promedio según lo determina la SBS, en cuyo caso se deberá calcular sobre la base del número de años cuyo margen operacional bruto sea positivo.

La fórmula para realizar el cálculo se utiliza la siguiente fórmula:

$$R = \sum_{i=1}^n (MO_i \times \alpha) / n$$

Dónde:

R: Representa el requerimiento patrimonial por riesgo operacional.

MO_i: El saldo anualizado del margen operacional bruto correspondiente al año en estudio, en los casos éste resulte positivo.

α: Se aplicará el factor fijo igual al 15%.

n: Representa el número de años en los que el saldo anual del margen operacional bruto fue positivo, considerando los 3 últimos años.” (SBS–2115–2009)

Cabe destacar que la microfinanciera para la gestión de riesgo operacional utiliza el método estándar, que se basa en líneas de negocio.

Tabla 4: Porcentajes de requerimiento mínimo capital por línea de negocio

Lineas de Negocio	Valor B
Finanzas corporativa (B1)	18%
Negociación y ventas (B2)	18%
Banca Minorista (B3)	12%
Banca Comercial (B4)	15%
Liquidación y pagos (B5)	18%
Otros servicios (B6)	15%

Fuente: Resolución SBS Nro. 2115-2009

La metodología consiste en identificar los riesgos por cada línea de negocio relacionados con la gestión de riesgo operacional, y de acuerdo a su probabilidad de ocurrencia e impacto se determina la probable pérdida, y a este valor se la aplica el porcentaje que corresponde según el cuadro anterior. La micro financiera con el objetivo de contabilizar los eventos de riesgo operacional que les genera pérdida y que por este motivo impacta en el margen bruto (utilidad bruta), ejecuta en forma procedimental la aplicación de cuentas trámite (puente), que registran los montos de los diferentes eventos presentados para su gestión (procedimiento de conciliación contable por pérdidas por riesgo operacional) durante un periodo de tres meses. Pasado este tiempo se procede a registrar en la cuenta contable correspondiente, según el tipo de evento, para que de esta manera se registre en el estado de resultado como gasto. Este trámite es ejecutado por el analista de riesgo operacional. Solicita al área contable la generación de las cuentas trámite, las que cumplido el periodo establecido deberá reflejar solamente los eventos pendientes de análisis. Luego el responsable de riesgo operacional registra el monto no recuperado como pérdida en la cuenta contable que corresponda, afectando así al gasto, que se reflejará en la utilidad bruta de la empresa. La metodología, anteriormente descrita, empleada por la micro financiera es importante porque permite detallar a qué se debió los montos registrados en un inicio (monto expuesto por riesgo operacional), los cuales no necesariamente coincidan con el gasto efectivo. Esto se

debe al inicio de cada ejercicio; la microfinanciera estima cuáles serían las pérdidas que podrían tener como resultado de eventos relacionados con el riesgo operacional y que son validados durante el desarrollo del ejercicio. En las siguientes tablas podemos observar la evolución del requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional que la financiera Manco Inca provisionó aplicando el método básico y que reporta a la SBS. Adicionalmente mostramos este requerimiento por tipo de riesgo, según los eventos durante el periodo 2013–2017.

Tabla 5: Patrimonio efectivo

Patrimonio Efectivo Financiera Manco Inca Periodo 2014 - 2017

(En miles de Soles)

Rubro	2014	2015	2016	2017
Patrimonio Efectivo	59625.18	58200.00	59760.96	60943.90
Requerimiento Mínimo de Capital por Riesgo Operacional . Metodo Básico (RMCRO)	7758.30	5546.70	6637.65	7284.30
Ratio RMCRO / Patrimonio Efectivo	13%	10%	11%	12%

Fuente: Informes anuales de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's
Elaboración propia.

El patrimonio efectivo no se ve afectado porque la financiera siempre considera una mayor provisión por riesgo operacional (método básico) que el que realmente se presenta cada año. Ello no afecta al patrimonio efectivo de la institución, pues éste contempla entre otros rubros la sumatoria de los tres riesgos básicos: Crédito, Mercado y Operacional.

Durante el análisis efectuado observamos que en ningún periodo el patrimonio efectivo ha sufrido modificación, pues las provisiones efectuadas para la gestión de riesgo operacional por la microfinanciera han superado lo realmente aplicado; en caso ocurriera ello, como una medida de respaldo sería necesario incrementar el patrimonio efectivo con aportes de los accionistas u otra medida financiera que permita cubrir este descalce.

Tabla 6: Variación del requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional

REQUERIMIENTO MINIMO DE CAPITAL POR RIESGO OPERACIONAL PERIODO 2013 - 2017					
	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
INGRESOS FINANCIEROS	76507000	69451000	73865000	96344000	97461000
INGRESOS POR SERVICIOS	3435000	4173000	4212000	6022000	530000
GASTOS FINANCIEROS Y GASTOS POR SERVICIOS	1669000	2916000	2564000	4092000	4762000
MARGEN OPERACIONAL BRUTO ACUMULADO (Utilidad bruta)	53457000	51722000	36978000	44251000	48562000
REQUERIMIENTO MINIMO DE CAPITAL POR RIESGO OPERACIONAL (METODO BASICO FACTOR FIJO 15%)	8018550	7758300	5546700	6637650	7284300
VARIACION PORCENTUAL BASE 2013	100%	97%	71%	120%	110%
COMPARACION ANUAL BASE 2013		-3%	-29%	20%	10%

Fuente: Estados Financieros 2013 al 2017 Financiera Manco Inca
Elaboración propia.

En este cuadro se aprecia la evolución de los ingresos financieros para el periodo 2013–2017, así como los diferentes gastos en los que ha incurrido la microfinanciera para definir el monto del requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional según la SBS.

Asimismo, se muestra cómo ha variado el requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional año por año, así como su evolución durante el periodo de estudio; de otro lado, esto hace que la microfinanciera año a año realice provisiones a fin de cubrir probables pérdidas por este tipo de riesgo.

Tabla 7: Requerimiento de capital por riesgo operacional (miles de soles)

Mes \ Año	2013	2014	2015	2016	2017
Enero	2480	5542	6520	6369	7130
Febrero	2595	6611	6471	6515	7131
Marzo	2743	5864	6520	6553	7160
Abril	2886	6051	6447	6726	7348
Mayo	3034	6310	5407	6746	7362
Junio	3171	6535	6444	6784	7230
Julio	4401	6557	6356	6860	7169
Agosto	4571	6653	6322	6837	7196
Setiembre	4740	6611	6490	6907	7311
Octubre	4927	6678	6618	7048	7275
Noviembre	5114	6775	6597	7257	7354
Diciembre	5400	6752	6295	7258	7346
PROMEDIO	3838.50	6411.58	6373.92	6821.67	7251.00

Fuente: Informes mensuales de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's
Elaboración propia.

En la tabla 7 se muestra la evolución mes a mes durante el periodo de estudio del requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional. Adicionalmente se muestra el promedio mensual anual, que permite observar que la microfinanciera realiza mayores provisiones por este tipo de riesgo que lo realmente necesario; uno de los motivos de ello es la metodología aplicada según el método básico.

Tabla 8: Utilidad bruta operativa

Utilidad bruta operativa Financiera Manco Inca Periodo 2014 - 2017				
(En miles de Soles)				
Rubro	2014	2015	2016	2017
Utilidad bruta operativa	51722.00	36978.00	44251.00	48562.00
Perdida por Riesgo Operacional	57.43	458.87	717.07	745.89
Ratio perdida por riesgo operacional / utilidad bruta operativa	0.11%	1.24%	1.62%	1.54%
Ratio procesos / utilidad bruta operativa Promedio			1.13%	

**Fuente: Informes Anual de Gestión de Riesgo Operacional para la SBS (2014-2017) Financiera Manco Inca. (7.3.2 Implementación base de datos eventos de perdida).
Elaboración propia.**

Durante el periodo 2014–2017 las pérdidas reales por riesgo operacional en promedio representan el 1.13% de la utilidad bruta operativa, suma que es cubierta con el requerimiento mínimo de capital efectuado.

Si bien en el cuadro 1 se observa que en el año 2013 las pérdidas reales ascienden a la suma de mil soles, éstos fueron obtenidos del registro manual de su base de datos de eventos de pérdida y no fueron considerados en la contabilidad de dicho año.

Los montos que se muestran como pérdida por riesgo operacional se obtienen de los resultados obtenidos luego de la contabilización final de cada evento.

Si bien es cierto existen gastos adicionales generados por la propia operatividad administrativa, no son considerados en los registros como pérdidas por riesgo operacional,

ya que están dentro de los gastos administrativos que se deben activar al momento de gestionar estos riesgos.

Tabla 9: Ratio perdida por RO Procesos / Utilidad Bruta

Utilidad bruta operativa Financiera Manco Inca Periodo 2014 - 2017				
(En miles de Soles)				
Rubro	2014	2015	2016	2017
Utilidad bruta operativa	51722.00	36978.00	44251.00	48562.00
Perdida por Riesgo Operaciona (Procesos)	57.43	379.78	520.97	532.49
Ratio Perdida RO procesos / utilidad bruta operativa	0.11%	1.03%	1.18%	1.10%
Ratio Perdida RO procesos / utilidad bruta operativa Promedio			0.85%	

Fuente: Informes Anual de Gestión de Riesgo Operacional para la SBS (2014-2017) Financiera Manco Inca. (7.3.2 Implementación base de datos eventos de perdida).
Elaboración propia.

En la tabla 9 podemos observar que las pérdidas reales generadas en el periodo de análisis sólo representan el 0.85% de la utilidad bruta.

Tabla 10: Ratio de pérdida RO Eventos Externos / Utilidad Bruta

Utilidad bruta operativa Financiera Manco Inca Periodo 2014 - 2017				
(En miles de Soles)				
Rubro	2014	2015	2016	2017
Utilidad bruta operativa	51722.00	36978.00	44251.00	48562.00
Perdida por Riesgo Operaciona (eventos externos)	0.00	67.07	53.64	83.77
Ratio Perdida RO eventos externos / utilidad bruta operativa	0.00%	0.18%	0.12%	0.17%
Ratio Perdida RO eventos externos / utilidad bruta operativa Promedio			0.12%	

Fuente: Informes Anual de Gestión de Riesgo Operacional para la SBS (2014-2017) Financiera Manco Inca. (7.3.2 Implementación base de datos eventos de perdida).
Elaboración propia.

En la tabla anterior podemos observar que las pérdidas reales generadas en el periodo 2014–2017 representan el 0.12% de la utilidad bruta. En el siguiente cuadro se puede ver que en el periodo de análisis no se reportó eventos de pérdida por fallas tecnológicas.

Tabla 11: Ratio RO Tecnología / Utilidad Bruta

Utilidad bruta operativa Financiera Manco Inca Periodo 2014 - 2017				
(En miles de Soles)				
Rubro	2014	2015	2016	2017
Utilidad bruta operativa	51722.00	36978.00	44251.00	48562.00
Perdida por riesgos operacionales (Tecnología)	0.00	0.00	0.00	0.00
Ratio Perdida RO tecnología / utilidad bruta operativa	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Ratio Perdida RO tecnología / utilidad bruta operativa Promedio			0.00%	

Fuente: Informes Anual de Gestión de Riesgo Operacional para la SBS (2014-2017) Financiera Manco Inca. (7.3.2 Implementación base de datos eventos de pérdida).
Elaboración propia.

En la tabla anterior podemos observar que las pérdidas reales por riesgo operacional tecnología en el periodo de 2014-2017; no impactaron en la utilidad bruta de la organización. Pues la microfinanciera no denota evento alguno relacionado a fallas en su tecnología que afecten los resultados de la organización.

Tabla 12: Ratio RO Recurso Humano / Utilidad Bruta

Utilidad bruta operativa Financiera Manco Inca Periodo 2014 - 2017				
(En miles de Soles)				
Rubro	2014	2015	2016	2017
Utilidad bruta operativa	51722.00	36978.00	44251.00	48562.00
Perdida por riesgos operacionales (RRHH)	0.00	12.02	142.46	129.63
Ratio Perdida RO RRHH / utilidad bruta operativa	0.00%	0.03%	0.32%	0.27%
Ratio Perdida RO RRHH / utilidad bruta operativa Promedio			0.16%	

Fuente: Informes Anual de Gestión de Riesgo Operacional para la SBS (2014-2017) Financiera Manco Inca. (7.3.2 Implementación base de datos eventos de pérdida).
Elaboración propia.

En la tabla 12 contemplamos que las pérdidas reales por conceptos de eventos originados por el recurso humano representan en promedio el 0.16% de la utilidad bruta. Las tablas 13, 14, 15 y 16 muestran los montos expuestos por riesgo operacional durante el periodo de estudio, que son estimaciones de probables pérdidas por riesgo operacional que podrían presentarse en el ejercicio anual y que son informadas al ente regulador, pero no representan los montos reales debido a que son proyecciones basadas en datos históricos y que se toman en cuenta para hacer provisiones para el ejercicio siguiente.

Para determinar la pérdida real por los eventos de riesgo operacional, la microfinanciera previamente establece lo que se denomina “monto expuesto”, que hace referencia a estimaciones de pérdida de ejercicios anteriores. Cuando un evento se materializa lo primero que efectúa es registrarlo en su base de datos de eventos de pérdida, dando un tiempo de tres meses para realizar gestiones de recuperación. Cabe destacar que los gastos que se incurran por esta gestión, terminado el proceso son incluidos en la pérdida real. Cuando existe un robo por parte de los colaboradores de la empresa, inmediatamente se contacta con la compañía de seguros que corresponda y aplica la póliza triple “B”, que cuando entra en ejecución no necesariamente cubre la totalidad del robo, pero requiere de un pago de prima que forma parte de la pérdida.

Tabla 13: Monto expuesto por RO en 2014

IMPLEMENTACIÓN DE RIESGO OPERACIONAL 2014		
Por tipo de producto	Nro de eventos	Monto expuesto
Pignoraticio	7	13966.19
Prestamos no revolventes	14	13966.19
Por procesos externos	Nro de eventos	Monto expuesto
Controversias legales	5	51437.48
Por proceso de soporte	Nro de eventos	Monto expuesto
Gestión de Recursos Humanos		
Gestión de tecnología de información		
Gestión de Riesgo y Continuidad		
Total Nro de eventos y monto expuesto	26	79369.86

**Fuente: Informe Anual de Gestión de Riesgo Operacional año 2014 Financiera Manco Inca.
Elaboración propia.**

En esta tabla observamos que durante el ejercicio del 2014 el número de eventos estimados por tipo de producto, proceso externo y de soporte totalizaron 26, correspondiendo a una provisión monetaria del orden de S/. 79,369.86

Tabla 14: Monto expuesto por RO 2015

IMPLEMENTACIÓN DE RIESGO OPERACIONAL 2015		
Por tipo de producto	Nro de eventos	Monto expuesto
Pignoraticio	29	73506.00
Prestamos no revolventes	28	73506.00
Por procesos externos	Nro de eventos	Monto expuesto
Controversias legales	6	295903.00
Por proceso de soporte	Nro de eventos	Monto expuesto
Gestión de Recursos Humanos	28	73506.00
Gestión de tecnología de información	19	73506.00
Gestión de Riesgo y Continuidad	1	0.00
Total Nro de eventos y monto expuesto	111	589927.00

Fuente: Informe Anual de Gestión de Riesgo Operacional año 2015 Financiera Manco Inca. Elaboración propia.

En esta tabla observamos que durante el ejercicio del 2015 el número de eventos estimados por tipo de producto, proceso externo y de soporte totalizaron 111 correspondiendo a una provisión monetaria del orden de S/. 589,927.00.

En comparación al año anterior podemos observar el incremento de la provisión del número de eventos, ya que se basó en data histórica real.

Tabla 15: Monto expuesto por RO 2016

IMPLEMENTACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL 2016		
Por tipo de producto	Nro de eventos	Monto expuesto
Pignoraticio	8	1705667.00
Prestamos no revolventes	15	1705668.00
Por procesos externos	Nro de eventos	Monto expuesto
Controversias legales	0	0.00
Por proceso de soporte	Nro de eventos	Monto expuesto
Gestión de Recursos Humanos	18	1705667.00
Gestión de tecnología de información	30	1705668.00
Gestión de riesgo y continuidad	1	0.00
Total Nro de eventos y monto expuesto	72	6822670.00

Fuente: Informe Anual de Gestión de Riesgo Operacional año 2016 Financiera Manco Inca. Elaboración propia.

En esta tabla observamos que durante el ejercicio del 2016 el número de eventos estimados por tipo de producto, proceso externo y de soporte totalizaron 72, correspondiendo a una provisión monetaria del orden de S/. 6'822,670.00.

A pesar de que el número de eventos disminuyó, éstos tuvieron un impacto de provisión mucho mayor.

Tabla 16: Monto expuesto por RO 2017

IMPLEMENTACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL 2017		
Por tipo de producto	Nro de eventos	Monto expuesto
Pignoraticio	1	9180.58
Prestamos no revolventes	7	393826.36
Por procesos externos	Nro de eventos	Monto expuesto
Controversias legales	15	358400.45
Por proceso de soporte	Nro de eventos	Monto expuesto
Gestión de Recursos Humanos	18	1892097.00
Gestión de tecnología de información	29	1892097.00
Gestión de riesgo y continuidad	1	0.00
Total Nro de eventos y monto expuesto	71	4545601.39

Fuente: Informe Anual de Gestión de Riesgo Operacional año 2017 Financiera Manco Inca. Elaboración propia.

En esta tabla observamos que, durante el ejercicio del 2017, el número de eventos estimados por tipo de producto, proceso externo y de soporte totalizaron 71, correspondiendo a una provisión monetaria del orden de S/. 4'545,601.39.

En este periodo podemos ver que el número de eventos estimados se redujo no significativamente, pero sí lo hizo en relación al monto de provisión estimada.

Tabla 17: Variación de RMC según eventos (2013-2017)

	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
MARGEN OPERACIONAL BRUTO ACUMULADO (Utilidad Bruta)	53457000.00	51722000.00	36978000.00	44251000.00	48562000.00
Requerimiento Mínimo de Capital por Riesgo Operacional	(*)	79369.86	589927.00	6822670.00	4545601.39
Variación Requerimiento mínimo vs Utilidad Bruta	0.00000%	0.15345%	1.59535%	15.41811%	9.36041%
(*) En el año 2013 la Financiera Manco Inca no reporto pérdidas por riesgo operacional pero si provisiono dicho riesgo en sus estados financieros					

**Fuente: Informes Anual de Gestión de Riesgo Operacional para la SBS (2014-2017) Financiera Manco Inca. (7.3.2 Implementación base de datos eventos de pérdida).
Elaboración propia.**

En esta tabla mostramos la variación del requerimiento mínimo de capital por riesgo operacional en función al margen operacional bruto. Esto nos permite observar cómo se ha incrementado este requerimiento hasta llegar al 15% (año 2016), que representa cómo fue gestionado este tipo de riesgo y que en el año 2017 se reduce al 9% como consecuencia de la gestión realizada.

Tabla 18: Evolución del monto expuesto por riesgo operacional

Item	2014	2015	2016	2017
Nro de eventos	26	111	72	71
Monto expuesto	27932.38	589927.00	6822670.00	4545601.39

**Fuente: Financiera Manco Inca periodo 2014 - 2017
Informe Anual de Gestión de Riesgo Operacional para la SBS 2014 - 2017
Elaboración Propia**

En esta tabla se muestra el número de eventos que se estimaron se produzcan cada año y los montos máximos que consideran para los mismos y que fueron reportados a inicios de cada periodo. Los montos reales de pérdida en ningún año superaron o lo estimado.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES

Conclusiones

- La microfinanciera durante los 5 años tomados como periodo de análisis, ha registrado un promedio anual de 77 eventos reales de pérdida por riesgo operacional que, de acuerdo a lo investigado y en relación a nuestra hipótesis general, nos permite sostener que existe una relación directa entre la gestión de riesgo operacional con el margen bruto (utilidad bruta) de la organización. Cabe destacar que estas pérdidas sólo representan el 1.13% en promedio, lo que no impacta en forma significativa en el margen bruto de la organización.
- En concordancia con las hipótesis específicas referentes a la conexión directa entre gestión de riesgos operativos relacionados con los procesos y el margen bruto (utilidad bruta) de la microfinanciera, podemos afirmar que existe una relación directa, representando en promedio el 0.85% en procesos, que resultan no ser significativos pues al momento que la institución determina el monto expuesto al inicio de cada año, propone medidas de mitigación que se implementan durante el ejercicio y muchas veces permite disminuir las pérdidas por este tipo de riesgo.
- En relación con las hipótesis específicas referentes a conexión directa entre gestión de riesgos operativos relacionados con la tecnología y el margen bruto (utilidad bruta) de la microfinanciera, no hemos podido evaluar el grado de relación existente pues durante el periodo de análisis formalmente no se han registrado eventos vinculados a la tecnología. Cabe destacar que la microfinanciera cuenta con medidas de mitigación en caso se presenten este tipo de eventos.

- En concordancia con las hipótesis específicas referentes a conexión directa entre gestión de riesgos operativos relacionados con eventos externos y el margen bruto (utilidad bruta) de la microfinanciera, podemos afirmar que existe una relación directa en cada una de ellas, representando en promedio 0.12% en eventos externos. Resultan no ser significativos pues al momento que la institución determina el monto expuesto al inicio de cada año propone medidas que les permite disminuir las pérdidas por este tipo de riesgo.
- En lo que respecta a eventos relacionados con recurso humano, durante el periodo de estudio representan el 0.16% promedio anual, que si lo comparamos con los eventos relacionados con procesos representan el 20% de los mismos, lo que resulta no significativos.

Recomendaciones

- Se recomienda a la microfinanciera revisar el impacto que ocasiona en su cartera crediticia no gestionar adecuadamente los eventos relacionados con sus procesos, ya que puede originar colocaciones crediticias no recuperables y que se verán reflejadas en la calidad de su cartera debido a que originaría un aumento de las provisiones.
- Se recomienda a la microfinanciera revisar el impacto que ocasiona no gestionar adecuadamente los eventos relacionados con el recurso humano, ya que puede originar pérdidas significativas a futuro, recomendándose una mejor técnica de selección, capacitación y seguimiento del recurso humano.

- Como consecuencia de no tener registrados eventos relacionados con la tecnología, el equipo investigador recomienda a la microfinanciera que realice una auditoría de sus sistemas y revise sus protocolos de gestión tecnológica.
- Se recomienda a la institución no realizar cambios organizacionales integrales de modo muy frecuente, porque conlleva a incrementar la falla en la ejecución de sus procesos que queda demostrado con el impacto de las pérdidas ocurridas por este tipo de eventos que representa el 0.85% de la utilidad bruta de la microfinanciera. Cabe destacar que la mayor cantidad de eventos registrados durante el periodo de análisis corresponde a fallas en sus procesos.

El equipo de investigación recomienda a la microfinanciera que debería analizar con más detalle los eventos relacionados al riesgo operacional, a fin de evitar que estos eventos no sean considerados en sus informes para la toma de decisiones de carácter organizativo.

- Asimismo, el equipo investigador sugiere una mayor auditoría de gestión de riesgo operacional para reducir costos internos, ya que si bien las pérdidas se minimizan pues están cubiertas por los seguros que la entidad contrata para estos fines, las primas de dichos seguros se incrementarán afectando las utilidades futuras de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- a) Bautista M, Rafael (2014) Incertidumbre y Riesgos en Decisiones Financieras. Bogotá. Ecoe Ediciones.
- b) De Lara Haro, Alfonso (2008). La medición de riesgos en la ingeniería financiera. México. A.I.
- c) De Lara H, Alfonso (2014) Medición y Control de Riesgos Financieros. México. Limusa.
- d) Delfines, Miguel; Mangialavori, Ana; Pailhé, Cristina (2007). Buenas prácticas para la administración del riesgo operacional en entidades financieras.
- e) Elizondo Alan; Altman Edward (2012). Medición integral de riesgo de crédito. México. Limusa.
- f) Fernández Laviada, Ana (2010). La gestión de riesgo operacional de la teoría a su aplicación.
- g) Fuentes, César; Zúñiga, Isaac (2010). Gestión integral de riesgo operativo en el proceso del crédito micro financiero.
- h) Ibarra Hernández, Eusebio (2016). Metodología de análisis cuantitativo del riesgo incluyendo el efecto domino.
- i) Muñoz Lozano, Maribel (2011). Herramientas para el control del riesgo financiero.
- j) Pacheco López, David (2009). Riesgo Operacional: Conceptos y Mediciones.
- k) Partal U., Antonio; Gómez F., Pilar (2011). Gestión de Riesgos Financieros en la Banca Internacional. Madrid. Ediciones Pirámide.
- l) Preve A, Lorenzo (2011). Gestión de Riesgo – Un enfoque estratégico. Buenos Aires. Temas Grupo Editorial SRL.

TESIS

- a) Avila, B.J (2005). Medición y control de riesgo financiero en la empresa del sector real. Colombia.
- b) Carrión B, Gerve (2016). Aplicación del estándar australiano de administración de riesgos en los seguros patrimoniales para empresas productivas. Chiclayo, Perú.
- c) Cervantes G, Irwin; Hernández G., Omar; Reyes M, José (2017). Identificación de riesgos con un enfoque basado en procesos. México.
- d) Correa G, Tamara (2015). Identificación, evaluación y propuesta de mitigación de los riesgos en el área administrativa y financiera de la empresa Workforce S.A. Ecuador.
- e) Espinoza S, David (2016). Proyecto de reestructuración de TI Aplicando Cobit en una empresa de transporte en Arequipa. Arequipa-Perú.
- f) Ibarra H, Eusebio V (2016). Metodología de Análisis Cuantitativo de Riesgo incluyendo el efecto dominó. Cuba.
- g) Martinez Ch, Daisy (2016). Implementación del enfoque Basado en Procesos en cooperativa no Agropecuarias de Construcción. Cuba.
- h) Puente, M.D. (2010). Gestión de riesgo de crédito en mutualista Pichincha – Modelo de pérdida esperada para la cartera hipotecaria de vivienda. Pichincha, Ecuador.
- i) Rivero Z, Alonso (2016). Implementación de auditoría con enfoque basado en riesgos en el proceso de atención de reclamos de una entidad financiera. Lima, Perú.
- j) Vaca A., Iván (2017). Factores de evaluación ex post de la calidad de los microcréditos otorgados por las entidades financieras en la ciudad de Quito 2015.
- k) Velezmoro L, Oscar (2010). Modelo de gestión de riesgo operacional en una institución financiera peruana dentro del enfoque integrado de gestión de riesgos. Lima, Perú.

ARTÍCULOS

- a) Basilea III (junio 2011). Marco regulador global para reforzar los bancos y sistemas bancarios. “Comité de supervisión bancaria de Basilea”.
- b) Caso práctico sobre apetito de riesgo (junio 2015). Instituto de Auditores Internos de España.
- c) COSO (2015). Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado sistema de control interno. “Deloitte”.
- d) Ernst & Young (setiembre 2007). Administración de riesgos financieros. “Asociación Mexicana de Actuarios”.
- e) ISO 31000:2009 (2011). Herramientas para evaluar la gestión de riesgos. “DataSec”.
- f) Model risk management (2014). Aspectos cuantitativos de la gestión del riesgo. “Management Solutions”.
- g) Revista (diciembre 2004). ¿Cómo determinar su riesgo empresarial? “Escuela de Administración de Negocios”.
- h) UNE-EN 31010 (mayo 2011). Gestión del riesgo – Técnicas de apreciación del riesgo. “Asociación Española de Normalización y Certificación”.
- i) UNE-ISO 31000 (julio 2010). Gestión del riesgo – principios y directrices. “Asociación Española de Normalización y Certificación”.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Preguntas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	Metodología
¿Existe relación entre la gestión de riesgo operacional con la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca?	Establecer si existe relación entre la gestión de riesgo operacional y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.	Existe una relación directa entre la gestión de riesgo operacional con la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.	Variable: Riesgo Operacional Indicador: Inconformidades detectadas por auditoría. Número de eventos registrados.	Basado en la observación y análisis de las normas internas de la microfinanciera objeto de estudio.
¿Existe conexión entre la gestión de riesgo operativo relacionado con los procesos y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca?	Establecer la relación que existe entre la gestión de riesgo operativo vinculado con los procesos y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.	Existe una conexión directa entre la gestión de riesgo operativo relacionado con los procesos y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.	Variable: Riesgo Operacional Indicador: Número de eventos registrados	Basado en la observación, y análisis de las normas internas de la micro financiera objeto de estudio.
¿Existe relación entre la gestión de riesgo operativo relacionado con la tecnología y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca?	Establecer concomitancia que existe entre gestión de riesgo operativo relacionado con la tecnología y la utilidad bruta de microfinanciera Manco Inca.	Existe una relación directa entre gestión de riesgo operativo relacionado con la tecnología y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.	Variable: Riesgo Operacional Indicador: Número de eventos registrados	Basado en la observación y el análisis de las normas internas de la microfinanciera objeto de estudio.

<p>¿Existe concomitancia entre la gestión de riesgo operativo relacionado con los eventos externos y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca?</p>	<p>Establecer la relación que existe entre la gestión de riesgo operativo vinculado a los eventos externos y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.</p>	<p>Existe una concomitancia directa entre la gestión de riesgo operativo relacionado con los eventos externos y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.</p>	<p>Variable: Riesgo Operacional</p> <p>Indicador: Número de eventos registrados</p>	<p>Basado en la observación, y análisis de las normas internas de la micro financiera objeto de estudio.</p>
<p>¿Existe relación entre la gestión de riesgo operativo relacionado con el recurso humano y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca?</p>	<p>Establecer la relación que existe entre la gestión de riesgo operativo vinculado al recurso humano y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.</p>	<p>Existe una relación directa entre la gestión de riesgo operativo relacionado con el recurso humano y la utilidad bruta de la microfinanciera Manco Inca.</p>	<p>Variable: Riesgo Operacional</p> <p>Indicador: Número de eventos registrados</p>	<p>Basado en la observación, y análisis de las normas internas de la microfinanciera objeto de estudio.</p>

Anexo 2: Informe de Riesgo Operativo año 2014



Ver Reporte



1. Datos del Registro Oficial

Entidad	[REDACTED]
Nº Informe	SBS-IGROP-2014-0043
Período	2014
Responsable del Registro Oficial	[REDACTED]
Autogenerado	1
Última Fecha de Actualización:	

2. Funcionario Responsable de la Unidad de Riesgo Operacional

Nombre:	[REDACTED]
Cargo:	GERENTE DE RIESGO OPERATIVO Y SEGURIDAD DE LA INFORMACION
Unidad/Área:	RIESGO OPERATIVO
Teléfono:	[REDACTED]
Fax:	
Correo Electrónico:	

EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO

Líneas de Negocio o Proceso de soporte

Banca minorista

Tipo de Evento	Nº de Eventos	Monto Total Bruto	Máxima Pérdida	Monto Recuperado (coberturas existentes)	Monto Total Recuperado
FRAUDE INTERNO	0	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Actividades no Autorizadas		S/.	S/.	S/.	S/.
Robo y Fraude		S/.	S/.	S/.	S/.
FRAUDE EXTERNO	0	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Robo y Fraude		S/.	S/.	S/.	S/.
Seguridad de los Sistemas		S/.	S/.	S/.	S/.
RELACIONES LABORALES Y SEGURIDAD EN EL PUESTO DE TRABAJO	0	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Relaciones Laborales		S/.	S/.	S/.	S/.
Higiene y Seguridad en el Trabajo		S/.	S/.	S/.	S/.
Diversidad y Discriminación		S/.	S/.	S/.	S/.
CLIENTES, PRODUCTOS Y PRÁCTICAS EMPRESARIALES	0	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Adecuación, divulgación de información y confianza		S/.	S/.	S/.	S/.
Prácticas empresariales o de mercado Improcedentes		S/.	S/.	S/.	S/.
Productos defectuosos		S/.	S/.	S/.	S/.
Selección, patrocinio y riesgos		S/.	S/.	S/.	S/.
Actividades de asesoramiento		S/.	S/.	S/.	S/.

DAÑOS A ACTIVOS MATERIALES	0	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Desastres y otros acontecimientos		S/.	S/.	S/.	S/.
INTERRUPCIÓN DEL NEGOCIO Y FALLOS EN LOS SISTEMAS	0	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Sistemas		S/.	S/.	S/.	S/.
EJECUCIÓN, ENTREGA Y GESTIÓN DE PROCESOS	10	S/. 64,897.09	S/. 57,427.60	S/. 0.00	S/. 7,469.49
Recepción, ejecución y mantenimiento de operaciones	10	S/. 64,897.09	S/. 57,427.60	S/. 0.00	S/. 7,469.49
Seguimiento y presentación de informes		S/.	S/.	S/.	S/.
Aceptación de clientes y documentación		S/.	S/.	S/.	S/.
Gestión de cuentas de clientes		S/.	S/.	S/.	S/.
Contrapartes Comerciales		S/.	S/.	S/.	S/.
Distribuidores y Proveedores		S/.	S/.	S/.	S/.

Anexo 3: Informe de riesgo operativo de 2015



Ver Reporte



Ya se realizó el Reporte Oficial del Informe de Gestión de Riesgo Operacional. No es posible modificar su contenido.

1. Datos del Registro Oficial

Entidad	[REDACTED]
Nº Informe	SBS-IGROP-2015-0031
Periodo	2015
Responsable del Registro Oficial	[REDACTED]
Autogenerado	4
Ultima Fecha de Actualización:	30/03/2016 11:02 AM
Estado:	CONFIRMADO

2. Funcionario Responsable de la Unidad de Riesgo Operacional

Nombre:	[REDACTED]
Cargo:	ANALISTA DE RIESGO OPERACIONAL
Unidad/Área:	RIESGO OPERATIVO
Teléfono:	[REDACTED]
Fax:	
Correo Electrónico:	[REDACTED]

EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO

Líneas de Negocio o Proceso de soporte

Banca minorista

Tipo de Evento	Nº de Eventos	Monto Total Bruto	Máxima Pérdida	Monto Recuperado (coberturas existentes)	Monto Total Recuperado
FRAUDE INTERNO	4	S/. 172,771.00	S/. 1,836.33	S/. 84,279.00	S/. 169,580.00
Actividades no Autorizadas		S/.	S/.	S/.	S/.
Robo y Fraude	4	S/. 172,771.00	S/. 1,836.33	S/. 84,279.00	S/. 169,580.00
FRAUDE EXTERNO	18	S/. 77,559.00	S/. 29,670.00	S/. 7,958.00	S/. 10,493.66
Robo y Fraude	18	S/. 77,559.00	S/. 29,670.00	S/. 7,958.00	S/. 10,493.66
Seguridad de los Sistemas		S/.	S/.	S/.	S/.
RELACIONES LABORALES Y SEGURIDAD EN EL PUESTO DE TRABAJO	2	S/. 8,833.00	S/. 3,033.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Relaciones Laborales	2	S/. 8,833.00	S/. 3,033.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Higiene y Seguridad en el Trabajo		S/.	S/.	S/.	S/.
Diversidad y Discriminación		S/.	S/.	S/.	S/.
CLIENTES, PRODUCTOS Y PRÁCTICAS EMPRESARIALES	3	S/. 18,072.00	S/. 10,822.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Adecuación, divulgación de información y confianza		S/.	S/.	S/.	S/.
Prácticas empresariales o de mercado improcedentes	3	S/. 18,072.00	S/. 10,822.00	S/. 0.00	S/. 0.00

Productos defectuosos		S/.	S/.	S/.	S/.
Selección, patrocinio y riesgos		S/.	S/.	S/.	S/.
Actividades de asesoramiento		S/.	S/.	S/.	S/.
DAÑOS A ACTIVOS MATERIALES	0	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Desastres y otros acontecimientos		S/.	S/.	S/.	S/.
INTERRUPCIÓN DEL NEGOCIO Y FALLOS EN LOS SISTEMAS	0	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Sistemas		S/.	S/.	S/.	S/.
EJECUCIÓN, ENTREGA Y GESTIÓN DE PROCESOS	83	S/. 398,192.00	S/. 76,244.00	S/. 6,393.70	S/. 36,480.73
Recepción, ejecución y mantenimiento de operaciones	83	S/. 398,192.00	S/. 76,244.00	S/. 6,393.70	S/. 36,480.73
Seguimiento y presentación de informes		S/.	S/.	S/.	S/.
Aceptación de clientes y documentación		S/.	S/.	S/.	S/.
Gestión de cuentas de clientes		S/.	S/.	S/.	S/.
Contrapartes Comerciales		S/.	S/.	S/.	S/.
Distribuidores y Proveedores		S/.	S/.	S/.	S/.

Anexo 4: Informe de riesgo operativo de 2016



1. Datos del Registro Oficial

Entidad	[REDACTED]
Nº Informe	SBS-IGROP-2016-0020
Período	2016
Responsable del Registro Oficial	[REDACTED]
Autogenerado	2
Última Fecha de Actualización:	31/03/2017 12:23 PM

2. Funcionario Responsable de la Unidad de Riesgo Operacional

Nombre:	[REDACTED]
Cargo:	OFICIAL DE RIESGO OPERACIONAL
Unidad/Área:	RIESGO OPERATIVO
Teléfono:	[REDACTED]
Fax:	
Correo Electrónico:	[REDACTED]

EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO

Líneas de Negocio o Proceso de soporte

Banca minorista

Tipo de Evento	Nº de Eventos	Monto Total Bruto	Máxima Pérdida	Monto Recuperado (coberturas existentes)	Monto Total Recuperado
FRAUDE INTERNO	9	S/. 182,184.00	S/. 88,435.21	S/. 6,380.04	S/. 93,748.79
Actividades no Autorizadas	2	S/. 3,191.32	S/. 3,191.32	S/. 0.00	S/. 0.00
Robo y Fraude	7	S/. 178,992.68	S/. 85,243.89	S/. 6,380.04	S/. 93,748.79
FRAUDE EXTERNO	17	S/. 64,946.88	S/. 53,644.22	S/. 808.00	S/. 11,302.66
Robo y Fraude	17	S/. 64,946.88	S/. 53,644.22	S/. 808.00	S/. 11,302.66
Seguridad de los Sistemas		S/.	S/.	S/.	S/.
RELACIONES LABORALES Y SEGURIDAD EN EL PUESTO DE TRABAJO	4	S/. 54,029.19	S/. 54,029.19	S/. 0.00	S/. 0.00
Relaciones Laborales	4	S/. 54,029.19	S/. 54,029.19	S/. 0.00	S/. 0.00
Higiene y Seguridad en el Trabajo		S/.	S/.	S/.	S/.
Diversidad y Discriminación		S/.	S/.	S/.	S/.
CLIENTES, PRODUCTOS Y PRÁCTICAS EMPRESARIALES	2	S/. 14,421.60	S/. 14,421.60	S/. 0.00	S/. 0.00
Adecuación, divulgación de información y confianza	2	S/. 14,421.60	S/. 14,421.60	S/. 0.00	S/. 0.00
Prácticas empresariales o de mercado impropiedades		S/.	S/.	S/.	S/.
Productos defectuosos		S/.	S/.	S/.	S/.
Selección, patrocinio y riesgos		S/.	S/.	S/.	S/.

Actividades de asesoramiento		S/.	S/.	S/.	S/.
DAÑOS A ACTIVOS MATERIALES	0	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Desastres y otros acontecimientos		S/.	S/.	S/.	S/.
INTERRUPCIÓN DEL NEGOCIO Y FALLOS EN LOS SISTEMAS	0	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Sistemas		S/.	S/.	S/.	S/.
EJECUCIÓN, ENTREGA Y GESTIÓN DE PROCESOS	153	S/. 560,409.93	S/. 497,963.87	S/. 0.00	S/. 53,862.06
Recepción, ejecución y mantenimiento de operaciones	148	S/. 489,220.93	S/. 426,774.87	S/. 0.00	S/. 53,862.06
Seguimiento y presentación de informes	5	S/. 71,189.00	S/. 71,189.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Aceptación de clientes y documentación		S/.	S/.	S/.	S/.
Gestión de cuentas de clientes		S/.	S/.	S/.	S/.
Contrapartes Comerciales		S/.	S/.	S/.	S/.
Distribuidores y Proveedores		S/.	S/.	S/.	S/.

Anexo 5: Informe de Riesgo Operativo de 2017



Ver Reporte

FINANCIERA



Ya se realizó el Reporte Oficial del Informe de Gestión de Riesgo Operacional. No es posible modificar su contenido.

1. Datos del Registro Oficial

Entidad	[REDACTED]
N° Informe	SBS-IGROP-2017-0036
Período	2017
Responsable del Registro Oficial	[REDACTED]
Autogenerado	3
Última Fecha de Actualización:	11/05/2018 01:04 PM
Estado:	CONFIRMADO

2. Funcionario Responsable de la Unidad de Riesgo Operacional

Nombre:	[REDACTED]
Cargo:	OFICIAL DE RIESGO OPERACIONAL
Unidad/Área:	RIESGO OPERATIVO
Teléfono:	[REDACTED]
Fax:	
Correo Electrónico:	[REDACTED]

EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO

Líneas de Negocio o Proceso de soporte

Banca minorista

Tipo de Evento	N° de Eventos	Monto Total Bruto	Máxima Pérdida	Monto Recuperado (coberturas existentes)	Monto Total Recuperado
FRAUDE INTERNO	9	S/. 192,184.00	S/. 88,435.21	S/. 6,380.04	S/. 87,368.75
Actividades no Autorizadas	3	S/. 3,191.32	S/. 3,191.32	S/. 0.00	S/. 0.00
Robo y Fraude	6	S/. 178,992.68	S/. 85,243.89	S/. 6,380.04	S/. 87,368.75
FRAUDE EXTERNO	20	S/. 94,265.08	S/. 61,444.21	S/. 22,326.98	S/. 10,494.66
Robo y Fraude	20	S/. 94,265.08	S/. 61,444.21	S/. 22,326.98	S/. 10,494.66
Seguridad de los Sistemas	0	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
RELACIONES LABORALES Y SEGURIDAD EN EL PUESTO DE TRABAJO	7	S/. 34,815.71	S/. 34,815.71	S/. 0.00	S/. 0.00
Relaciones Laborales	7	S/. 34,815.71	S/. 34,815.71	S/. 0.00	S/. 0.00
Higiene y Seguridad en el Trabajo		S/.	S/.	S/.	S/.
Diversidad y Discriminación		S/.	S/.	S/.	S/.
CLIENTES, PRODUCTOS Y	2	S/. 14,421.60	S/. 14,421.60	S/. 0.00	S/. 0.00

PRÁCTICAS EMPRESARIALES					
Adecuación, divulgación de información y confianza		S/.	S/.	S/.	S/.
Prácticas empresariales o de mercado improcedentes	2	S/. 14,421.60	S/. 14,421.60	S/. 0.00	S/. 0.00
Productos defectuosos		S/.	S/.	S/.	S/.
Selección, patrocinio y riesgos		S/.	S/.	S/.	S/.
Actividades de asesoramiento		S/.	S/.	S/.	S/.
DAÑOS A ACTIVOS MATERIALES	0	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Desastres y otros acontecimientos		S/.	S/.	S/.	S/.
INTERRUPCIÓN DEL NEGOCIO Y FALLOS EN LOS SISTEMAS	0	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Sistemas		S/.	S/.	S/.	S/.
EJECUCIÓN, ENTREGA Y GESTIÓN DE PROCESOS	195	S/. 592,742.05	S/. 516,332.45	S/. 1,736.90	S/. 74,672.70
Recepción, ejecución y mantenimiento de operaciones	190	S/. 521,553.05	S/. 445,143.45	S/. 1,736.90	S/. 74,672.70
Seguimiento y presentación de informes	5	S/. 71,189.00	S/. 71,189.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Aceptación de clientes y documentación		S/.	S/.	S/.	S/.