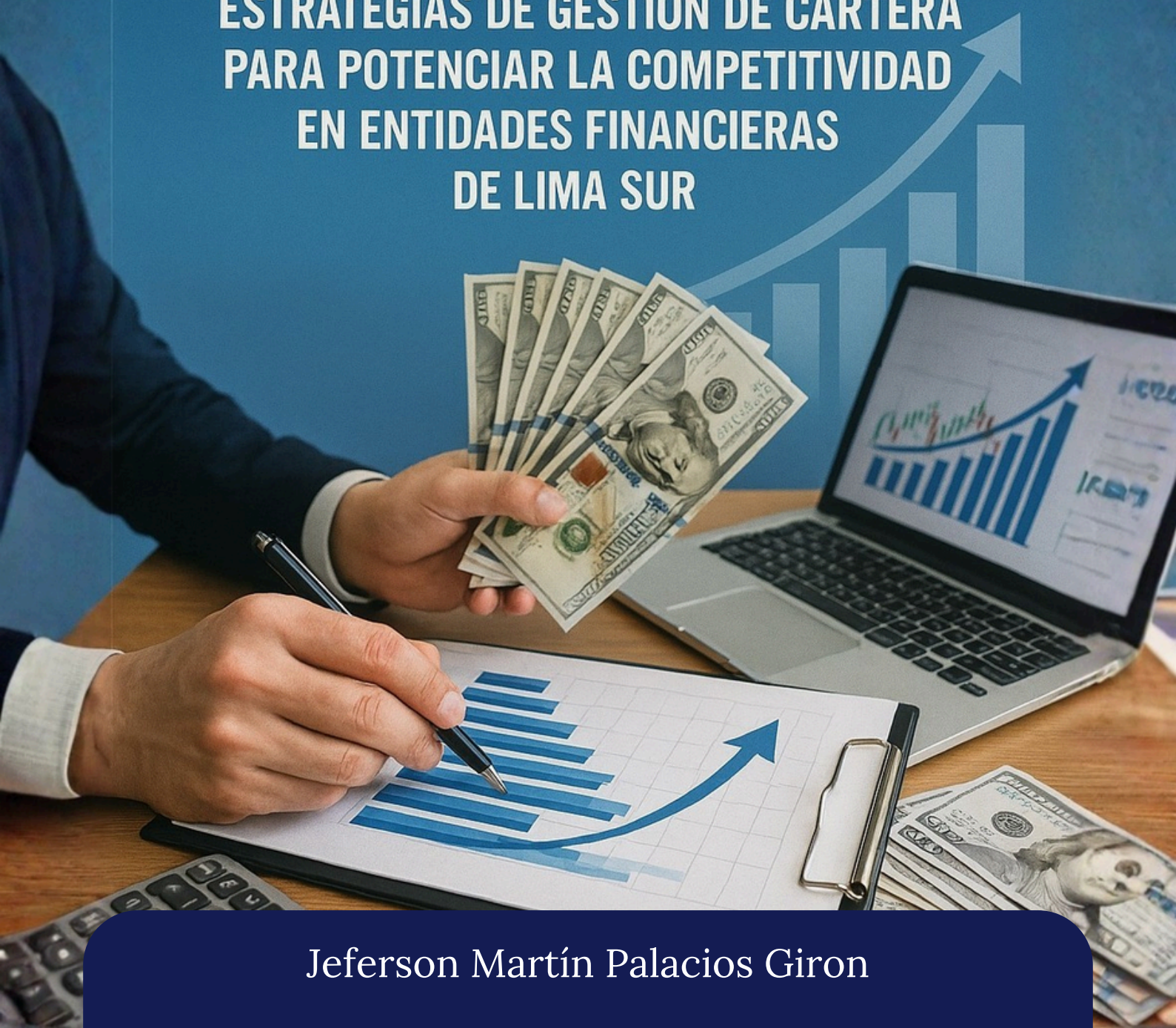
IDEOs
Centro de Investigación
y Producción Científica

MÁS ALLÁ DEL CRÉDITO

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE CARTERA PARA POTENCIAR LA COMPETITIVIDAD EN ENTIDADES FINANCIERAS DE LIMA SUR



Jeferson Martín Palacios Giron

Más allá del crédito

Estrategias de gestión de cartera para potenciar la competitividad en entidades financieras de Lima Sur

Editor

IDEOs
Centro de Investigación
y Producción Científica

Más allá del crédito

Estrategias de gestión de cartera para potenciar la competitividad en entidades financieras de Lima Sur

Jeferson Martín Palacios Giron

Editado por

CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y PRODUCCIÓN CIENTÍFICA
IDEOS E.I.R.L

Dirección: Calle Teruel N° 292, Urb. Las Américas - Miraflores-Perú

RUC: 20606452153

Primera edición digital, Diciembre de 2025

Libro electrónico disponible en www.tecnohumanismo.online

ISBN: 978-612-5166-97-5

Depósito Legal N°: 202514412





Jeferson Martín Palacios Giron

https://orcid.org/0000-0002-4588-3789

jeferson.palacios@hotmail.com

Independiente, Perú

RESEÑA

Este libro ofrece un análisis integral y profundamente actualizado sobre la relación entre la gestión de la cartera de créditos y la competitividad en el sistema financiero, tomando como eje central un estudio aplicado en entidades financieras del distrito de Villa El Salvador. A través de una estructura clara y metodológicamente sólida, la obra combina enfoques teóricos contemporáneos con un caso empírico detallado, permitiendo comprender cómo las prácticas crediticias influyen en el desempeño institucional y en la capacidad de las entidades para competir en mercados cada vez más exigentes.

En la primera parte, el texto presenta un marco teórico robusto que examina la evolución histórica del crédito, los modelos modernos de gestión del riesgo, la importancia de la eficiencia crediticia y el papel estratégico del crédito en el desarrollo económico. Asimismo, articula los conceptos y dimensiones fundamentales de la competitividad, integrando aportes de la literatura sobre productividad, diferenciación, innovación y estructura de mercado. Este análisis teórico proporciona una base conceptual sólida para entender la complejidad del sistema financiero en contextos emergentes.

La segunda parte del libro desarrolla un caso de estudio que analiza la situación crediticia de entidades financieras de Villa El Salvador. A partir de encuestas, herramientas estadísticas y métodos cuantitativos rigurosos, se identifican patrones, fortalezas y debilidades en la gestión crediticia local, así como su impacto directo en la competitividad institucional. Los hallazgos evidencian la influencia que ejercen las tasas de interés, los plazos de pago y las estrategias de recuperación de créditos sobre la rentabilidad, la estabilidad operativa y la percepción del usuario.

En la sección final, el libro profundiza en reflexiones que integran teoría, evidencia y proyección estratégica. Se destacan implicancias para la gestión institucional, recomendaciones para fortalecer la sostenibilidad financiera y proyecciones sobre el futuro del sistema crediticio en un entorno marcado por la digitalización, la innovación y la necesidad de resiliencia económica. Estas reflexiones

ofrecen una mirada crítica y propositiva, orientada tanto a académicos como a profesionales del sector financiero.

En conjunto, esta obra constituye un aporte relevante para comprender los desafíos actuales de la gestión crediticia y la competitividad en el sistema financiero peruano. Su combinación de teoría, análisis aplicado y visión prospectiva la convierte en una herramienta valiosa para investigadores, gestores financieros, estudiantes y responsables de políticas públicas interesados en fortalecer el desarrollo financiero y promover prácticas crediticias más sólidas, inclusivas y sostenibles.

ÍNDICE

RESEÑA **3**

INTRODUCCIÓN **7**

CAPÍTULO I **10**

1.1. Referentes teóricos **11**

1.1.1. Evolución histórica de la cartera crediticia en América Latina 12
1.1.2. Estudios previos sobre eficiencia crediticia en cooperativas y bancos 14
1.1.3. Cartera crediticia como instrumento para la estabilidad financiera 16
1.1.4. Impacto del riesgo crediticio en el desempeño organizacional 18
1.1.5. Modelos contemporáneos de análisis de cartera 20
1.1.6. Relación entre gestión crediticia, rentabilidad y crecimiento económico 22
1.1.7. Aportes recientes de la literatura sobre morosidad, riesgo y sostenibilidad crediticia 24

1.2. Nociones básicas de la Cartera de Créditos **27**

1.2.1. Concepto ampliado de cartera de créditos en instituciones financieras modernas 28
1.2.2. Componentes fundamentales de la cartera crediticia 30
1.2.3. Gestión de la cartera crediticia 32
1.2.4. Importancia estratégica de una cartera bien administrada 35
1.2.5. Evaluación financiera y riesgo crediticio 36
1.2.6. Clasificación actualizada de solicitantes 38
1.2.7. Dimensiones de la cartera de créditos 40
1.2.8. Nuevas tendencias en gestión crediticia 45

CAPÍTULO II **51**

2.1. Referentes teóricos **52**

2.1.1. Competitividad como factor económico en el sistema financiero 54
2.1.2. Estudios previos sobre mercados financieros competitivos 56
2.1.3. Estructura de mercado y competencia bancaria: modelos y evidencias recientes 58
2.1.4. Impacto de la competitividad en el sector financiero latinoamericano 60
2.1.5. Estrategias empresariales vinculadas a la competitividad 62
2.1.6. Competencia en mercados financieros 66
2.1.7. Marco teórico del crecimiento económico asociado al crédito 68

2.2. Nociones básicas de la Competitividad **71**

2.2.1. Concepto ampliado de competitividad organizacional 71
2.2.2. Dimensiones fundamentales de la competitividad 73
2.2.3. Relación entre productividad y competitividad 77
2.2.4. Ventajas competitivas en el sector financiero 79
2.2.5. Teoría del Diamante de Porter aplicada a instituciones financieras 82

2.2.6. Estrategias competitivas modernas en banca y microfinanzas 86
2.2.7. Competitividad y eficiencia bancaria: enfoques internacionales 90
2.2.8. Indicadores actuales de competitividad financiera 92

CAPÍTULO III 98

3.1. Metodología del estudio 99

3.2. Resultados del Caso 103
3.2.1. Análisis descriptivos 104
3.2.2. Prueba De Normalidad 108
3.2.3. Comprobación de Hipótesis 109

3.3. Discusión crítica del Caso 111
3.3.1. Relación de los hallazgos con la literatura especializada 112
3.3.2. Fortalezas y debilidades del sistema crediticio estudiado 114
3.3.3. Influencia de las prácticas crediticias en la competitividad 117
3.3.4. Elementos de gestión y estrategia observados 119
3.3.5. Implicancias para la política financiera y la gestión institucional 122

REFLEXIONES FINALES 128

Reflexión sobre la gestión crediticia en contextos de recuperación económica 132

Aportes del estudio a la teoría y a la práctica financiera 134

Recomendaciones para futuras investigaciones 137

Proyecciones para el sistema financiero local 140

REFERENCIAS 146

INTRODUCCIÓN

La actividad financiera experimentó transformaciones profundas tras la pandemia, un periodo que alteró la dinámica económica global y expuso la fragilidad de diversos sectores. La súbita contracción de la demanda, el cierre de actividades productivas y la incertidumbre prolongada generaron tensiones en los mercados crediticios, obligando a las entidades financieras a replantear sus modelos de evaluación, otorgamiento y recuperación de préstamos. En este contexto, la necesidad de contar con estructuras de crédito sólidas y mecanismos de gestión eficientes se volvió fundamental para garantizar la estabilidad institucional y la continuidad del sistema financiero. La recuperación pospandemia ha sido gradual, marcada por desafíos como el aumento del riesgo crediticio, el deterioro de la capacidad de pago de los usuarios y la exigencia de estrategias más flexibles para mantener la operatividad de las organizaciones.

En este escenario de volatilidad y reajuste económico, el manejo de la cartera de créditos adquirió una importancia central. Administrar adecuadamente los niveles de riesgo, definir criterios prudentes de evaluación crediticia y diseñar estrategias efectivas de recuperación son aspectos que determinan no solo la sostenibilidad de las entidades financieras, sino también su competitividad frente a un mercado cada vez más exigente. Las organizaciones deben equilibrar su objetivo de crecimiento con la necesidad de minimizar pérdidas por morosidad, lo que implica desarrollar procesos rigurosos, implementar tecnologías de seguimiento y fortalecer continuamente sus políticas crediticias. Una gestión inadecuada de la cartera puede repercutir en la liquidez, la rentabilidad y la capacidad operativa, afectando directamente la relación con los usuarios y la participación en el mercado.

La competitividad, entendida como la capacidad de una institución para diferenciarse, sostener su crecimiento y responder con eficiencia a las condiciones del entorno, se ha convertido en un factor determinante para la supervivencia de las entidades financieras. Su vínculo con la gestión crediticia es directo: una cartera equilibrada y bien administrada permite ofrecer mejores condiciones a los clientes, reducir costos asociados al riesgo, mejorar la calidad del servicio y posicionarse

favorablemente en el mercado. Por ello, analizar cómo la estructura y administración de la cartera influyen en el desempeño competitivo resulta fundamental para comprender la dinámica actual del sector financiero, especialmente en territorios donde la informalidad, la vulnerabilidad económica y la fuerte demanda por servicios crediticios presentan retos particulares.

El presente libro se justifica en varios planos. Desde lo económico, porque examina elementos que influyen en la estabilidad financiera y en la capacidad de crecimiento de organizaciones que cumplen un rol central en el desarrollo local. Desde lo social, porque permite entender cómo la gestión crediticia afecta a miles de usuarios que dependen de los servicios financieros para emprender, sostener sus actividades productivas o enfrentar situaciones imprevistas. Y desde lo metodológico, porque ofrece un análisis sistemático basado en datos empíricos, a partir del cual se elaboran reflexiones aplicables a contextos similares. Además, esta investigación permite reforzar el conocimiento teórico existente y aportar a la discusión sobre la eficiencia y competitividad de las instituciones financieras en escenarios de riesgo.

El análisis presentado tiene un alcance delimitado a determinadas entidades financieras ubicadas en un territorio específico, lo que permite obtener una visión particular pero representativa de las dinámicas crediticias en zonas urbanas de alta demanda. Si bien el estudio no abarca todos los tipos de organizaciones ni considera la totalidad de factores macroeconómicos que influyen en el sector, ofrece evidencias relevantes sobre la relación entre la gestión crediticia y el rendimiento competitivo. Las conclusiones se circunscriben al periodo analizado y a las características de la población estudiada, aunque sus implicancias pueden extrapolarse a otros contextos con condiciones similares.

El libro se estructura en torno a dos variables principales: la **cartera de créditos** y la **competitividad financiera**. Cada una de ellas es desarrollada ampliamente en capítulos teóricos que exploran sus fundamentos, dimensiones y alcances desde una perspectiva actualizada. Posteriormente, se presenta un caso de estudio que integra metodología y resultados sobre la relación entre ambas variables en entidades financieras de un distrito específico. El propósito final es ofrecer un análisis integral que permita comprender cómo la gestión crediticia influye en la capacidad competitiva de

las organizaciones y proporcionar elementos que puedan guiar futuras decisiones estratégicas en el ámbito financiero.

CAPÍTULO I

CARTERA DE CRÉDITOS

La cartera de créditos constituye uno de los pilares más importantes dentro del funcionamiento de cualquier institución financiera, ya que representa la principal fuente de ingresos y, al mismo tiempo, el mayor foco de riesgo. En las últimas décadas, su estudio ha adquirido una dimensión aún más relevante debido a la creciente complejidad del entorno económico, las transformaciones digitales y los cambios en los patrones de consumo financiero. La gestión del crédito ya no se limita a otorgar préstamos y esperar su recuperación; implica evaluar rigurosamente la capacidad de pago, analizar comportamientos financieros, monitorear continuamente los riesgos asociados y diseñar mecanismos de respuesta en un mercado cada vez más competitivo y exigente.

En este contexto, comprender la cartera de créditos significa analizar un sistema vivo, dinámico y altamente sensible a factores externos como la estabilidad económica, los niveles de empleo, la regulación gubernamental y la evolución tecnológica del sector. La morosidad, la tasa de recuperación, el riesgo asociado a cada perfil de cliente y la estructura de los plazos de pago son elementos que interactúan entre sí y determinan tanto la solidez financiera de una organización como su reputación frente a los usuarios. Una cartera saludable puede incrementar la liquidez institucional, fortalecer la confianza de los clientes y potenciar estrategias de crecimiento; por el contrario, una cartera deteriorada puede generar pérdidas significativas, reducir la capacidad de expansión y comprometer la permanencia en el mercado.

El análisis teórico de esta variable permite profundizar en conceptos clave que sustentan el proceso crediticio, desde la definición y los componentes de la cartera hasta las políticas de evaluación, seguimiento y recuperación del crédito. Asimismo, estudiar sus dimensiones —como la tasa de interés, los plazos de pago y las estrategias de recuperación— permite identificar las dinámicas internas que influyen directamente en el desempeño financiero. Estos elementos constituyen la base sobre la cual las instituciones construyen su competitividad, pues una gestión crediticia eficiente les

permite ofrecer mejores condiciones, reducir costos operativos, optimizar el uso de recursos financieros y responder adecuadamente a las necesidades del mercado.

Este capítulo desarrolla los fundamentos teóricos que explican la importancia estratégica de la cartera de créditos dentro de las organizaciones financieras. Se revisan antecedentes relevantes, se presentan los principales enfoques de estudio y se describen las nociones esenciales que permiten comprender el proceso crediticio en su totalidad. El propósito es brindar un marco conceptual sólido que facilite, en capítulos posteriores, el análisis de la relación entre la gestión de la cartera y la competitividad, especialmente en contextos donde el riesgo y la necesidad de optimización son factores determinantes.

1.1. Referentes teóricos

El estudio de la cartera de créditos ha sido abordado desde diversas perspectivas académicas y técnicas debido a su relevancia en la estabilidad financiera de las organizaciones y en el desempeño económico de los mercados. A lo largo de los años, distintos investigadores, organismos reguladores y entidades financieras han analizado su comportamiento, los factores que influyen en su deterioro o fortalecimiento y las estrategias que permiten optimizar su gestión. Estos antecedentes conforman un cuerpo de conocimiento que ayuda a comprender la evolución del riesgo crediticio, las metodologías de evaluación más utilizadas y los elementos que condicionan la efectividad de las políticas crediticias.

Los referentes teóricos sobre la cartera de créditos muestran que no se trata únicamente de un registro de préstamos otorgados, sino de un sistema de indicadores interrelacionados que reflejan la solidez y capacidad operativa de una institución. Estudios de diferentes países han analizado su eficiencia, su impacto en la rentabilidad, el comportamiento de la morosidad y la relación entre la gestión crediticia y el crecimiento económico. Asimismo, investigaciones recientes han incorporado herramientas estadísticas y modelos avanzados —como el análisis envolvente de datos, los indicadores de riesgo y los índices de competencia— para evaluar la calidad de la cartera y su influencia en la estabilidad financiera.

La revisión de estos antecedentes permite identificar tendencias comunes, como la importancia de controlar los gastos operativos, mejorar los mecanismos de evaluación

crediticia, establecer políticas preventivas frente a la morosidad y desarrollar estrategias de recuperación basadas en información confiable. También evidencia que la eficiencia de la cartera está estrechamente vinculada con factores externos, tales como la coyuntura económica, la regulación bancaria y la capacidad de respuesta de las empresas frente a eventos inesperados, como crisis financieras o sanitarias.

Por ello, los referentes teóricos no solo aportan datos y resultados previos, sino que proporcionan un marco interpretativo que permite comprender por qué la gestión de la cartera de créditos constituye un elemento clave para la sostenibilidad y competitividad de las entidades financieras. Analizar estos estudios previos sienta las bases para elaborar un marco conceptual actualizado y riguroso que respalde el análisis del caso de estudio desarrollado en este libro.

1.1.1. Evolución histórica de la cartera crediticia en América Latina

La evolución de la cartera crediticia en América Latina ha estado marcada por ciclos económicos cambiantes, reformas regulatorias y transformaciones estructurales en los sistemas financieros de la región. Desde las últimas décadas del siglo XX, las instituciones financieras latinoamericanas han enfrentado periodos de expansión, crisis y reacomodos que han moldeado la manera en que se otorgan, administran y recuperan los créditos. En un inicio, la actividad crediticia se desarrollaba bajo estructuras rígidas, con una fuerte dependencia de las políticas monetarias nacionales y con escasos mecanismos de evaluación del riesgo. Este escenario llevó a que muchos países experimentaran altos niveles de morosidad, especialmente durante los episodios de inestabilidad de los años ochenta, cuando la región enfrentó una profunda crisis de deuda externa.

Con el avance de los años noventa, los procesos de liberalización financiera introdujeron nuevos marcos regulatorios y promovieron el ingreso de entidades privadas y bancos internacionales. Este periodo generó un incremento significativo en la oferta crediticia, acompañado de mayores exigencias en torno al control del riesgo y la transparencia. Conforme las instituciones adoptaron sistemas de evaluación más sofisticados, surgieron metodologías orientadas a medir la calidad de la cartera y a establecer indicadores capaces de anticipar su deterioro. Sin embargo, a pesar de los avances, la volatilidad económica seguía impactando el comportamiento de los

préstamos, especialmente en sectores vulnerables como las microfinanzas y las pequeñas empresas.

En años recientes, diversos estudios han reflejado el crecimiento sostenido de la cartera crediticia en varios países de la región. Por ejemplo, se ha documentado que, en 2017, el sector bancario latinoamericano experimentó un incremento económico destacado, evidenciado en un crecimiento del 8.3% que representó más de 10 000 millones de dólares adicionales en el sistema financiero regional (Marily, 2019). Este aumento estuvo asociado a la expansión de mercados como Costa Rica, Nicaragua y Guatemala, donde la cartera crediticia mostró comportamientos sólidos y dinamismo en segmentos como las pequeñas empresas. En el caso nicaragüense, la legislación especializada —como la Ley General de Bancos— ha establecido parámetros claros para las funciones crediticias y ha fortalecido el marco operativo de las instituciones financieras (Bernabe, 2022).

La evolución histórica también ha estado influenciada por crisis recientes. La pandemia generó un retroceso significativo en la capacidad de pago de familias y empresas, lo que llevó a los gobiernos y entidades financieras a implementar políticas de refinanciación, periodos de gracia y ajustes en las tasas de interés para evitar un deterioro masivo de la cartera. En países como Perú, la reestructuración alcanzó montos superiores a los 129 000 millones de soles, evidenciando el impacto del shock sanitario en la estabilidad del sistema crediticio y la necesidad de diseñar mecanismos de contención (Arenas et al., 2021). Asimismo, las cooperativas de ahorro y crédito afrontaron incrementos importantes en la cartera vencida, como ocurrió en Ecuador, donde se registró un crecimiento del 5.5% en la cartera morosa durante 2020 (Masaquiza et al., 2021), reflejando los efectos directos de la contracción económica.

Por otra parte, el uso de herramientas modernas para evaluar la eficiencia de las carteras también ha formado parte de esta evolución. Investigaciones recientes han aplicado métodos como el análisis envolvente de datos para identificar niveles de eficiencia y detectar áreas de mejora en instituciones cooperativas, demostrando que una gestión adecuada puede mantener indicadores bajos de riesgo y buenos niveles de cobertura crediticia incluso en contextos adversos (Jimbo et al., 2019).

En conjunto, esta evolución histórica muestra que la cartera crediticia en América Latina ha pasado de modelos tradicionales, centrados en procesos manuales y poca información del cliente, hacia sistemas más complejos, digitalizados y orientados al análisis del riesgo. La región continúa enfrentando desafíos estructurales —como la informalidad, la volatilidad macroeconómica y la dependencia de ciclos globales—, pero ha construido un cuerpo de prácticas y regulaciones que fortalecen la gestión crediticia y permiten avanzar hacia mercados más estables y competitivos. A medida que las instituciones financieras adoptan tecnologías avanzadas, amplían la inclusión financiera y mejoran sus modelos de evaluación, la calidad y sostenibilidad de la cartera de créditos se convierten en un factor clave para el crecimiento económico y la competitividad regional.

1.1.2. Estudios previos sobre eficiencia crediticia en cooperativas y bancos

La eficiencia crediticia constituye uno de los indicadores más relevantes para evaluar el desempeño de las instituciones financieras, ya que permite medir la capacidad con la que gestionan los recursos colocados, controlan el riesgo y mantienen la estabilidad operativa. Diversos estudios realizados en cooperativas, bancos y entidades de microfinanzas en América Latina han demostrado que la eficiencia no depende únicamente del volumen de créditos otorgados, sino de la calidad del portafolio, la estructura de costos, la recuperación de la cartera y la adecuada evaluación del riesgo crediticio.

Entre las investigaciones más representativas se encuentra el trabajo de Jimbo et al. (2019), quienes analizaron la eficiencia de la cartera de crédito en una cooperativa de ahorro y crédito mediante el modelo de análisis envolvente de datos (DEA). Su estudio evidenció que, cuando las instituciones aplican controles adecuados, mantienen indicadores bajos de cartera en riesgo y logran niveles elevados de cobertura crediticia, la eficiencia global de la cartera tiende a mejorar. Además, resaltaron que la gestión eficiente está directamente asociada a la capacidad de controlar gastos operativos y optimizar los recursos de financiamiento, consolidando así un desempeño superior al promedio del sector cooperativo. Este enfoque permitió demostrar que, incluso en contextos de incertidumbre, las cooperativas pueden alcanzar niveles sostenidos de eficiencia si cuentan con una administración rigurosa y sistemas adecuados de

evaluación.

Otro aporte importante proviene de Cevallos et al. (2020), quienes estudiaron una entidad bancaria en Ecuador con el propósito de identificar estrategias financieras que contribuyeran a la sostenibilidad y crecimiento de la institución. Aunque el estudio no se centró exclusivamente en la eficiencia crediticia, sus resultados mostraron que las variables relacionadas con la gestión financiera y la calidad de la cartera se encuentran asociadas, confirmando su fiabilidad a través del coeficiente Alfa de Cronbach. Este hallazgo sugiere que la eficiencia no puede analizarse de manera aislada, sino como parte de un sistema integrado de decisiones estratégicas que incluyen la gestión crediticia, la estructura de costos y la planificación empresarial.

Asimismo, investigaciones realizadas en el marco de la pandemia evidencian que la eficiencia crediticia está condicionada por factores externos que pueden alterar significativamente el comportamiento de la cartera. Masaquiza et al. (2021) mostraron que la crisis sanitaria generó un incremento considerable de la cartera vencida en cooperativas de Ecuador, lo que afectó directamente los niveles de eficiencia y obligó a las instituciones a replantear sus estrategias de recuperación. El aumento del riesgo de crédito reveló la importancia de contar con sistemas preventivos robustos, políticas de seguimiento continuo y análisis detallado de los perfiles crediticios.

En el ámbito bancario, estudios como el de Gómez et al. (2018) proporcionan un análisis más estructural, evaluando la competencia y el poder de mercado del sector financiero mexicano mediante metodologías econométricas como el índice de Lerner y el estadístico H. Aunque el objetivo del estudio se centró en medir la competencia, los resultados aportan una perspectiva complementaria sobre la eficiencia, ya que evidenciaron que el poder de mercado no necesariamente se traduce en eficiencia operativa. En algunos casos, la concentración puede aumentar los márgenes de rentabilidad sin mejorar la calidad de la cartera ni optimizar la gestión del riesgo.

Por otro lado, Bernabe (2022) analizó los factores clave de la cartera hipotecaria en un banco peruano, encontrando que la eficiencia crediticia está estrechamente vinculada a variables como la tasa de interés, los ingresos mensuales y los perfiles de crédito. Su estudio refuerza la idea de que una correcta evaluación crediticia es un

componente esencial para asegurar la rentabilidad sostenida y evitar deterioros en la cartera. De manera similar, Céspedes (2018) identificó que una gestión adecuada de la cartera influye significativamente en los niveles de morosidad, resaltando el papel estratégico de los funcionarios del área de créditos en el control y seguimiento de los préstamos.

En conjunto, estos estudios muestran que la eficiencia crediticia es un constructo multidimensional influido por factores operativos, económicos y organizacionales. Las investigaciones coinciden en que la adopción de metodologías rigurosas, el fortalecimiento de los sistemas de evaluación, la implementación de tecnologías para el monitoreo de cartera y la existencia de políticas claras de recuperación son elementos esenciales para alcanzar y sostener niveles óptimos de eficiencia en cooperativas y bancos. La evidencia empírica también sugiere que las instituciones con mayor capacidad de adaptarse a los cambios del entorno y gestionar adecuadamente los riesgos crediticios tienden a tener carteras más sanas, rentables y competitivas.

1.1.3. Cartera crediticia como instrumento para la estabilidad financiera

La cartera crediticia constituye uno de los principales indicadores para evaluar la estabilidad financiera de una institución, dado que representa su fuente más significativa de ingresos y, simultáneamente, el componente que concentra el mayor nivel de riesgo. Su adecuada gestión permite a las entidades mantener niveles saludables de liquidez, asegurar la continuidad de sus operaciones y consolidar su posición frente al mercado. Por el contrario, una cartera deteriorada incrementa los índices de morosidad, afecta la rentabilidad y compromete la capacidad de recuperación del capital colocado, generando presiones sobre la solvencia institucional.

La estabilidad financiera depende, en gran medida, de la capacidad de la organización para equilibrar el crecimiento crediticio con el control del riesgo. En cooperativas y bancos, este equilibrio se observa en estudios como el de Jimbo et al. (2019), quienes demostraron que las instituciones con un bajo indicador de cartera en riesgo y una elevada cobertura crediticia tienden a mantener niveles sostenidos de rentabilidad y eficiencia. Su análisis reflejó que la cartera de créditos, cuando es gestionada de forma rigurosa, se convierte en un mecanismo que no solo sostiene la colocación de préstamos, sino que también protege la estructura financiera de la entidad

frente a posibles fluctuaciones económicas.

Del mismo modo, la calidad de la cartera se relaciona directamente con la capacidad institucional para absorber impactos externos. Masaquiza et al. (2021) evidenciaron que en contextos críticos, como la pandemia, las entidades cuya cartera estaba expuesta a un mayor nivel de riesgo sufrieron incrementos significativos de morosidad, afectando su viabilidad y obligándolas a restructurar estrategias de gestión. Este comportamiento muestra que una cartera sólida actúa como amortiguador frente a crisis económicas, permitiendo a las instituciones sostener su operatividad sin comprometer severamente su capital.

En términos regulatorios, la importancia de la cartera de créditos como instrumento de estabilidad se ve reflejada en normativas modernas que buscan proteger tanto a las entidades financieras como a los usuarios. En países como Nicaragua, la legislación crediticia establece parámetros estrictos para la evaluación y seguimiento del portafolio, reconociendo que el crédito es un recurso con potenciales efectos sistémicos cuando no se administra adecuadamente (Bernabe, 2022). Estas regulaciones obligan a las instituciones a realizar procesos permanentemente supervisados que mitiguen el deterioro del portafolio y disminuyan la exposición al riesgo.

Asimismo, la cartera crediticia contribuye a la estabilidad financiera a través de su relación con la rentabilidad institucional. Bernabe (2022) identificó que factores como la tasa de interés, los ingresos del solicitante y el perfil crediticio influyen directamente en la sostenibilidad del banco, lo cual evidencia que una política de evaluación sólida permite seleccionar clientes con mayor capacidad de pago y reducir pérdidas futuras. De este modo, la gestión crediticia se convierte en un elemento estratégico que influye no solo en los indicadores financieros, sino en la capacidad de la institución para competir en mercados altamente exigentes.

La vinculación entre cartera crediticia y estabilidad también puede observarse desde el enfoque de políticas financieras orientadas al crecimiento económico. La Superintendencia de Bancos de Panamá (2020) señaló que la competitividad empresarial y la eficiencia del sistema dependen de factores estructurales como el acceso al financiamiento y la correcta administración del portafolio, destacando que la

estabilidad institucional no se reduce a indicadores internos, sino a la interacción con el entorno económico y la capacidad de adaptarse a nuevas condiciones del mercado.

Finalmente, una cartera crediticia estable fortalece la confianza del público en el sistema financiero. Un portafolio saludable, con adecuados niveles de recuperación y un control sólido del riesgo, permite a las entidades ofrecer mejores condiciones crediticias, generar relaciones sostenibles con los usuarios y proyectar una imagen de solvencia. Por ello, la cartera de créditos no solo es un indicador operativo, sino una herramienta estratégica que sustenta la estabilidad financiera a largo plazo, promoviendo un sistema financiero resiliente, competitivo y orientado al desarrollo económico.

1.1.4. Impacto del riesgo crediticio en el desempeño organizacional

El riesgo crediticio constituye uno de los factores más determinantes en el desempeño organizacional de las instituciones financieras, ya que condiciona su capacidad de generar ingresos, sostener la liquidez, preservar la solvencia y mantener la confianza de los usuarios. Este riesgo surge de la posibilidad de que los prestatarios incumplan parcial o totalmente sus obligaciones, generando pérdidas que afectan directamente la estructura operativa y financiera de las entidades. En este sentido, la gestión del riesgo no se limita a un proceso técnico, sino que forma parte del núcleo estratégico que define la estabilidad y competitividad de los bancos y cooperativas.

En la literatura especializada se señala que cuando una institución mantiene un bajo nivel de cartera en riesgo y una adecuada cobertura crediticia, su desempeño global tiende a mejorar de manera significativa. La evidencia empírica presentada por Jimbo et al. (2019) confirma que una gestión eficiente del riesgo permite a las cooperativas controlar los gastos operativos, administrar mejor los costos de financiamiento y sostener niveles moderados pero consistentes de rentabilidad. Este hallazgo demuestra que la calidad del portafolio crediticio tiene un efecto directo en el funcionamiento organizacional, pues reduce las contingencias internas y fortalece los indicadores financieros esenciales.

Por otro lado, cuando el riesgo crediticio no se controla adecuadamente, las instituciones enfrentan incrementos en la morosidad, deterioro de activos y reducción de

la capacidad de crecimiento. Durante la pandemia, los sistemas financieros en la región evidenciaron este fenómeno con claridad. En Ecuador, las cooperativas experimentaron un aumento considerable en la cartera vencida —con incrementos superiores al 5% en un solo año— lo que representó una amenaza directa para la estabilidad operativa y obligó a replantear estrategias de financiamiento y recuperación (Masaquiza et al., 2021). Esta situación reflejó cómo eventos externos pueden intensificar el riesgo crediticio y comprometer el desempeño de las organizaciones, destacando la importancia de contar con mecanismos de prevención y evaluación continua.

El impacto del riesgo también se manifiesta en la rentabilidad institucional. Bernabe (2022), en su estudio sobre la cartera hipotecaria, evidenció que variables como la tasa de interés, los ingresos mensuales y los perfiles crediticios influyen en la rentabilidad sostenida, lo que significa que el riesgo asociado a cada cliente afecta la capacidad de la empresa para generar beneficios estables. Entidades que evalúan deficientemente a sus solicitantes suelen enfrentar mayores niveles de incumplimiento y pérdidas, comprometiendo no solo su rentabilidad, sino su reputación y capacidad de expansión.

Asimismo, investigaciones como la de Céspedes (2018) han demostrado que una adecuada gestión crediticia influye directamente en el nivel de mora, afectando la eficiencia interna y la capacidad de respuesta de la organización. Cuando los funcionarios encargados del área de créditos adoptan criterios consistentes y metodologías de evaluación sólidas, se reduce el riesgo crediticio y mejora la continuidad operacional. Esto muestra que el riesgo no es solo un asunto numérico, sino un reflejo de la calidad de los procesos internos, la capacitación del personal y la claridad de las políticas institucionales.

A nivel estructural, la acumulación de riesgo crediticio puede comprometer la estabilidad organizacional, dado que limita la liquidez necesaria para otorgar nuevos créditos, incrementa los costos operativos destinados a la recuperación y aumenta las provisiones requeridas para cumplir con los estándares regulatorios. En Panamá, por ejemplo, la Superintendencia de Bancos (2020) señaló que para asegurar la viabilidad a largo plazo, las entidades deben desarrollar planes estratégicos orientados a mejorar la competitividad y eficiencia del sistema, destacando que la gestión del riesgo crediticio

es parte esencial de estas estrategias. Cuando el riesgo supera los niveles aceptables, la capacidad institucional para ofrecer servicios financieros se ve restringida, reduciendo su participación en el mercado.

En términos generales, el riesgo crediticio actúa como un elemento transversal que influye en el desempeño organizacional desde múltiples dimensiones: financiera, operativa, estratégica y reputacional. Las instituciones que desarrollan políticas preventivas, mantienen sistemas de monitoreo continuo, aplican metodologías de evaluación consistentes y adoptan tecnologías de análisis predictivo logran mitigar el impacto negativo del riesgo y sostener un desempeño organizacional más competitivo y resiliente. En cambio, aquellas que descuidan estos procesos se exponen a ciclos de deterioro que pueden comprometer seriamente su estabilidad.

1.1.5. Modelos contemporáneos de análisis de cartera

El análisis de la cartera crediticia ha evolucionado notablemente en los últimos años gracias a la incorporación de herramientas estadísticas, modelos de eficiencia y metodologías orientadas a medir la calidad del portafolio con mayor precisión. En la actualidad, las instituciones financieras utilizan una combinación de indicadores cuantitativos y cualitativos para evaluar la solidez de la cartera, estimar los riesgos asociados y diseñar estrategias de recuperación más efectivas. Esta modernización responde a la necesidad de enfrentar entornos económicos cada vez más dinámicos y cambiantes, donde la información oportuna y el análisis riguroso resultan indispensables para la estabilidad institucional.

Uno de los modelos más utilizados en la evaluación de la eficiencia crediticia es el **Análisis Envolvente de Datos (DEA)**, una técnica no paramétrica que permite medir el desempeño relativo de unidades de decisión, como cooperativas o entidades financieras. Jimbo et al. (2019) aplicaron este modelo a la evaluación de una cooperativa de ahorro y crédito, demostrando que el DEA constituye una herramienta eficaz para identificar el grado de eficiencia de la cartera en relación con variables como los gastos de financiación, el volumen de créditos otorgados y los indicadores de cobertura. Este enfoque se ha convertido en uno de los métodos más robustos para evaluar eficiencia porque no exige supuestos estrictos de distribución y permite comparar el desempeño de múltiples instituciones en un mismo periodo.

Los **indicadores de riesgo** constituyen otro componente clave dentro de los modelos contemporáneos de análisis de cartera. Estos indicadores permiten medir la probabilidad de incumplimiento de los deudores, la exposición potencial de la entidad y el nivel de estabilidad del portafolio. Entre los indicadores más utilizados se encuentran:

- **Cartera en riesgo (CAR)**: porcentaje del portafolio cuyo pago presenta retrasos, reflejando el nivel de exposición de la institución a incumplimientos.
- **Índice de morosidad**: proporción de créditos vencidos respecto del total de la cartera.
- **Cobertura de cartera en riesgo**: monto de provisiones destinadas a cubrir posibles pérdidas, indicador fundamental para mantener la solvencia institucional.

Estudios como los de Masaquiza et al. (2021) muestran la importancia de estos indicadores. Durante la pandemia, el incremento de la cartera vencida y de los niveles de riesgo evidenció la vulnerabilidad de algunas instituciones financieras, resaltando la necesidad de utilizar herramientas de análisis más precisas para anticipar comportamientos desfavorables del portafolio. El uso adecuado de estos indicadores permite a las entidades tomar decisiones oportunas, ajustar sus políticas crediticias y diseñar acciones preventivas de recuperación.

La **calidad de la cartera** es otro eje central en los modelos contemporáneos de análisis crediticio. Este concepto no solo se relaciona con la puntualidad en los pagos, sino también con la estructura del portafolio, la diversificación de los préstamos y la solidez de los perfiles crediticios evaluados. Una cartera de alta calidad se caracteriza por tener bajo riesgo, tasas de recuperación elevadas y un equilibrio adecuado entre los diferentes tipos de créditos otorgados. De acuerdo con Bernabe (2022), la calidad del portafolio depende de factores como la tasa de interés, la solvencia del cliente y los criterios aplicados en el proceso de evaluación crediticia, elementos que inciden directamente en la rentabilidad de la institución.

En entidades bancarias de mayor tamaño, los modelos de evaluación se complementan con metodologías econométricas que permiten interpretar comportamientos de mercado y establecer relaciones entre poder de mercado, riesgo y eficiencia. Gómez et al. (2018) emplearon métodos como el índice de Lerner y el estadístico H para evaluar la competencia en el sector bancario mexicano, demostrando que la concentración bancaria influye en el comportamiento del portafolio crediticio. Si bien estos modelos no se enfocan específicamente en el riesgo crediticio, aportan una visión estructural complementaria para entender cómo la competencia y el poder de mercado pueden modificar la calidad de la cartera.

Finalmente, las tendencias contemporáneas incorporan el uso de algoritmos de aprendizaje automático, modelos predictivos y plataformas digitales orientadas al análisis continuo del comportamiento financiero de los clientes. Estas herramientas complementan los modelos tradicionales y permiten generar evaluaciones más dinámicas, anticipando patrones de riesgo y mejorando la capacidad institucional para tomar decisiones estratégicas. Con ello, la gestión crediticia se vuelve más eficiente, lo que favorece la estabilidad financiera y fortalece la competitividad organizacional.

1.1.6. Relación entre gestión crediticia, rentabilidad y crecimiento económico

La gestión crediticia desempeña un papel decisivo en la rentabilidad de las instituciones financieras y, de manera más amplia, en el crecimiento económico de los territorios donde estas operan. La manera en que se administran los créditos —desde la evaluación inicial hasta las políticas de recuperación— influye directamente en los ingresos, la eficiencia operativa y la capacidad de expansión de las organizaciones. Esta relación, ampliamente estudiada en la literatura financiera latinoamericana, evidencia que la cartera de créditos no solo representa el principal activo productivo de las instituciones, sino un motor fundamental para la actividad económica.

Diversos estudios empíricos han demostrado que una adecuada gestión crediticia incrementa la rentabilidad institucional al reducir las pérdidas relacionadas con morosidad y mejorar el desempeño operativo. Bernabe (2022), al analizar la cartera hipotecaria de una entidad bancaria, concluyó que factores como la tasa de interés, los ingresos mensuales del solicitante y la solidez del perfil crediticio determinan de

manera significativa la rentabilidad del banco. Este hallazgo refleja que la gestión crediticia no es un proceso aislado, sino una estrategia que impacta directamente la capacidad de la institución para sostener ingresos estables y evitar deterioros financieros derivados de créditos mal evaluados.

Asimismo, estudiar la cartera crediticia desde la perspectiva de la eficiencia permite comprender su influencia en el crecimiento económico. Jimbo et al. (2019) demostraron que instituciones con carteras bien administradas —caracterizadas por un bajo indicador de cartera en riesgo y una robusta cobertura crediticia— alcanzan niveles moderados pero sostenidos de rentabilidad. Esto significa que una cartera saludable genera estabilidad financiera, la cual, a su vez, permite a las instituciones expandir la colocación de créditos y, con ello, contribuir a dinamizar la economía mediante el financiamiento de actividades productivas, emprendimientos y consumo.

La relación entre crédito y crecimiento económico ha sido también destacada en estudios de mayor alcance regional. Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021) sostienen que existe una relación positiva entre el aumento del crédito y el desarrollo económico, señalando que para que este proceso sea efectivo se requiere un sistema financiero competitivo y eficiente. De acuerdo con estos autores, el funcionamiento adecuado de la cartera crediticia contribuye a mejorar la asignación de recursos y a fortalecer la capacidad de inversión en los mercados, elevando la productividad y promoviendo la expansión empresarial. En este sentido, la gestión crediticia no solo condiciona la rentabilidad interna de las entidades, sino que incide en la estructura económica del país.

El impacto del crédito en el crecimiento económico también puede observarse en estudios sectoriales. Cevallos et al. (2020) destacaron que, aunque las estrategias financieras pueden tener efectos diferenciados según el modelo de negocio de cada entidad, la relación entre variables financieras y desempeño económico es consistente. Aun cuando su investigación mostró que algunas estrategias no generan un progreso económico significativo por sí mismas, sí confirmó que la gestión de la cartera influye en la estabilidad financiera y en el desarrollo de vínculos sostenibles con los mercados locales.

En el ámbito del microcrédito y las pequeñas empresas, los estudios de la Superintendencia de Bancos de Panamá (2020) subrayan que la competitividad y eficiencia de los sectores productivos están fuertemente asociadas al acceso al financiamiento y a la gestión del portafolio crediticio. La capacidad de las instituciones para otorgar créditos responsables y adecuados a la realidad económica del prestatario permite estimular actividades comerciales, ampliar oportunidades de inversión y fortalecer el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas. El crédito, cuando se administra correctamente, actúa como un facilitador clave de la actividad económica.

Finalmente, la gestión crediticia impacta la rentabilidad y el crecimiento económico de manera estructural, ya que determina la liquidez disponible para otorgar nuevos créditos, la capacidad de expansión institucional y la confianza del público en el sistema financiero. Cuando la cartera se deteriora, las instituciones deben destinar recursos a provisiones, recuperar créditos vencidos y limitar su actividad crediticia, lo cual reduce su impacto económico. En cambio, una cartera robusta y bien evaluada permite sostener márgenes saludables de rentabilidad y ampliar el apoyo financiero a los sectores productivos, generando un círculo virtuoso entre estabilidad institucional y desarrollo económico.

En conjunto, la evidencia demuestra que la gestión crediticia adecuada fortalece la rentabilidad institucional y contribuye al crecimiento económico, consolidando a la cartera de créditos como un instrumento esencial tanto para la sostenibilidad financiera como para el impulso del desarrollo en los territorios donde operan las entidades financieras.

1.1.7. Aportes recientes de la literatura sobre morosidad, riesgo y sostenibilidad crediticia

En los últimos años, la literatura financiera latinoamericana ha mostrado un creciente interés por comprender cómo la morosidad, el riesgo crediticio y la sostenibilidad del portafolio influyen en la estabilidad y eficiencia de las instituciones financieras. Este interés ha sido impulsado tanto por la volatilidad económica como por la necesidad de adoptar modelos de gestión más robustos en un contexto marcado por crisis recurrentes, transformaciones tecnológicas y cambios en el comportamiento de los

usuarios. Las investigaciones recientes coinciden en que la capacidad de las entidades para gestionar adecuadamente estos factores determina su permanencia en el mercado, su competitividad y su impacto en el desarrollo económico.

Uno de los hallazgos más relevantes proviene de estudios que examinan el comportamiento de la morosidad en contextos de crisis. Masaquiza et al. (2021) mostraron que la pandemia generó un incremento significativo en la cartera vencida de cooperativas ecuatorianas, demostrando que los shocks externos afectan de manera directa la sostenibilidad crediticia. El aumento de la morosidad durante un periodo de contracción económica reveló la fragilidad de muchos modelos tradicionales de evaluación, así como la necesidad de incorporar estrategias preventivas más sofisticadas, capaces de anticipar deterioros masivos del portafolio. Estos aportes subrayan que la sostenibilidad crediticia depende no solo de la estructura interna de gestión, sino de la capacidad institucional para absorber y adaptarse a cambios del entorno.

Asimismo, la literatura reciente muestra que la relación entre morosidad y riesgo crediticio está mediada por factores como los perfiles de los solicitantes, las condiciones contractuales y la diversificación del portafolio. Bernabe (2022), al analizar la cartera hipotecaria, demostró que la rentabilidad del banco depende directamente de la correcta evaluación del perfil crediticio y de la capacidad de establecer tasas de interés y plazos que reflejen adecuadamente el riesgo asumido. Este estudio aporta evidencia de que la sostenibilidad del portafolio requiere decisiones coherentes entre las condiciones crediticias y el grado real de vulnerabilidad del prestatario. Una evaluación insuficiente o poco rigurosa incrementa la morosidad y compromete la estabilidad institucional, afectando la liquidez, el margen financiero y la capacidad operativa.

Otro aporte clave de la literatura reciente se encuentra en las investigaciones que analizan la eficiencia y el comportamiento de las carteras desde un enfoque técnico o metodológico. Jimbo et al. (2019), mediante el uso del modelo DEA, mostraron que la sostenibilidad crediticia depende del equilibrio entre el control de gastos operativos, la cobertura de cartera en riesgo y la eficiencia en la recuperación de créditos. Estas evidencias refuerzan la idea de que la sostenibilidad es un componente dinámico que se construye con indicadores financieros, estructuras operativas eficientes y políticas bien

alineadas. A mayor control del riesgo y mayor eficiencia operativa, la institución logra un portafolio más estable y resistente.

Por su parte, estudios orientados al análisis sistémico del sector financiero también han aportado elementos relevantes. La Superintendencia de Bancos de Panamá (2020) subrayó que la viabilidad a largo plazo de las micro, pequeñas y medianas empresas —uno de los principales segmentos crediticios— depende de políticas integrales que consideren factores como la educación, el acceso al financiamiento y la sostenibilidad de las instituciones que les otorgan crédito. Este enfoque demuestra que la sostenibilidad crediticia no depende exclusivamente de indicadores técnicos, sino de condiciones estructurales que permiten mantener equilibrados los niveles de riesgo y recuperación.

La literatura sobre competencia bancaria también aporta perspectivas complementarias. Jiménez (2020) mostró que los niveles de competencia y eficiencia en el sistema financiero influyen indirectamente sobre la calidad del portafolio y los indicadores de morosidad. Un mercado más competitivo obliga a las instituciones a mejorar sus criterios de evaluación, personalizar los productos crediticios y reducir costos de operación, lo que favorece la sostenibilidad de la cartera al disminuir los riesgos asociados a incumplimientos. Esto demuestra que la sostenibilidad crediticia está intregrada a elementos tanto internos como externos del sistema financiero.

Finalmente, las revisiones recientes sobre la relación entre crédito y crecimiento económico, como la realizada por Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021), indican que la sostenibilidad del portafolio crediticio es una condición necesaria para fomentar el desarrollo financiero y económico. Según estos autores, los créditos bien gestionados generan confianza, estimulan la inversión y fortalecen los sectores productivos, mientras que un incremento de la morosidad puede frenar el crecimiento y afectar la estabilidad del sistema. En este sentido, la sostenibilidad crediticia no es solo un objetivo institucional, sino un componente indispensable para el desarrollo de los mercados locales.

En conjunto, los aportes recientes de la literatura muestran que la morosidad, el riesgo crediticio y la sostenibilidad del portafolio se encuentran estrechamente

interrelacionados y son factores esenciales para asegurar la estabilidad, rentabilidad y competitividad de las instituciones financieras. Su estudio integrado permite comprender mejor los desafíos actuales del sector y diseñar estrategias capaces de asegurar un crecimiento más sólido y resiliente.

1.2. Nociones básicas de la Cartera de Créditos

Comprender la cartera de créditos desde una perspectiva conceptual es esencial para analizar su funcionamiento dentro de las instituciones financieras y su impacto en la estabilidad del sistema económico. Más allá de ser un registro de los préstamos otorgados, la cartera constituye un conjunto estructurado de operaciones crediticias cuyo comportamiento define la liquidez, la solvencia y la competitividad de las organizaciones. Cada componente del proceso crediticio —la evaluación del cliente, las condiciones del préstamo, el seguimiento del riesgo y las estrategias de recuperación— se articula para formar un portafolio que refleja tanto la fortaleza financiera como la capacidad operativa de la entidad.

La cartera crediticia es el corazón de la actividad financiera porque concentra los principales activos productivos y, al mismo tiempo, los mayores riesgos. Su adecuada administración requiere un conocimiento profundo de sus elementos constitutivos, las políticas que regulan su funcionamiento y las herramientas utilizadas para medir su calidad. En este sentido, las nociones básicas abarcan conceptos como la definición de la cartera, la estructura de sus componentes, los principios que guían la evaluación crediticia y los criterios mediante los cuales se clasifican los clientes. Cada uno de estos elementos permite comprender cómo se construye un portafolio equilibrado y por qué su gestión rigurosa es indispensable para garantizar la sostenibilidad organizacional.

Además, comprender las nociones de la cartera implica analizar las dimensiones que la componen: la tasa de interés, el plazo de pago y las estrategias de recuperación. Estas dimensiones no solo definen el diseño del crédito otorgado, sino que influyen directamente en los niveles de morosidad, en la eficiencia operativa y en la percepción de competitividad de la institución. Una tasa de interés adecuada, un plazo coherente con la capacidad de pago y políticas de recuperación bien estructuradas son elementos que fortalecen la calidad del portafolio y permiten reducir riesgos.

Este apartado presenta los fundamentos conceptuales necesarios para entender la cartera crediticia como un sistema integral, articulando definiciones, componentes y principios operativos que dan origen al proceso crediticio. Se busca establecer un marco claro y actualizado que permita, en las secciones posteriores, analizar en profundidad cada una de sus dimensiones y entender cómo estas influyen en la competitividad y en la sostenibilidad financiera de las organizaciones.

1.2.1. Concepto ampliado de cartera de créditos en instituciones financieras modernas

En el contexto financiero contemporáneo, la cartera de créditos se entiende como mucho más que un conjunto de préstamos otorgados; constituye un sistema complejo y dinámico que refleja la salud financiera, la capacidad operativa y la estrategia institucional de las entidades que la administran. Su concepción moderna integra elementos cuantitativos, cualitativos, normativos y tecnológicos que permiten evaluar no solo el volumen de créditos colocados, sino la calidad del portafolio, los grados de riesgo asumidos, la sostenibilidad del financiamiento y la capacidad de recuperación frente a distintos escenarios económicos.

Desde una perspectiva tradicional, la cartera de créditos se definía como el total de operaciones crediticias vigentes, clasificadas según su antigüedad, tipo de cliente y nivel de riesgo. Sin embargo, esta definición ha evolucionado hacia una visión más integral. Como señalan García et al. (2019), la cartera constituye un instrumento fundamental para evaluar y optimizar la rentabilidad de las instituciones financieras, ya que su rendimiento depende directamente de una gestión adecuada del riesgo crediticio. Dicho riesgo no se limita a la posibilidad de incumplimiento, sino que incluye el deterioro progresivo del perfil del cliente, la exposición a contextos macroeconómicos adversos y los costos asociados a la recuperación.

Asimismo, en las instituciones financieras modernas la cartera de créditos se concibe como un activo estratégico que influye en la solvencia, la liquidez y la competitividad de la organización. Jimbo et al. (2019) demostraron que una cartera administrada con eficiencia —es decir, con un bajo indicador de cartera en riesgo, altos niveles de cobertura y un control riguroso de costos— puede sostener niveles importantes de rentabilidad incluso en contextos desfavorables. Esto refleja que la

cartera ya no es un simple registro, sino un mecanismo central para la toma de decisiones financieras y operativas.

Uno de los elementos distintivos del concepto ampliado es la integración de componentes estructurales que conforman el portafolio. Acrota (2018) identifica factores clave como la recuperación de créditos, los ahorros de los socios, los intereses generados, los créditos externos, la cartera obsoleta y los aportes de capital, todos los cuales influyen en la capacidad de la institución para mantener equilibrio entre riesgos y beneficios. Estos componentes, hoy en día, forman parte de un sistema interconectado en el que la información fluye para alimentar procesos de análisis, evaluación financiera y seguimiento continuo del portafolio.

La cartera crediticia, además, incorpora principios técnicos relacionados con la evaluación y origination del crédito. López (2018) sostiene que administrar una cartera implica integrar todos los recursos, sistemas y estructuras que permiten a la entidad garantizar la protección de sus activos y gestionar las obligaciones fijadas en cada crédito. Este enfoque requiere identificar la capacidad de pago, la disposición del cliente para cumplir con sus obligaciones, las garantías, los factores patrimoniales y las condiciones del entorno, todo lo cual está asociado directamente al nivel de riesgo asumido.

En el marco regulatorio y normativo, la cartera de créditos también es entendida como un instrumento cuyo estado determina la estabilidad del sistema financiero. Legislaciones como las descritas por Bernabe (2022) establecen criterios claros para delimitar las responsabilidades de las entidades y los parámetros de evaluación del portafolio, lo que evidencia la importancia de la cartera como un componente supervisado y estandarizado. Bajo estas regulaciones, las instituciones deben realizar provisiones, clasificar adecuadamente sus créditos y mantener estándares mínimos de calidad.

Finalmente, en la actualidad la cartera de créditos ha incorporado una fuerte dimensión tecnológica. Las instituciones utilizan plataformas digitales para analizar historiales financieros, algoritmos para predecir el riesgo de morosidad, bases de datos integradas para segmentar clientes y sistemas automatizados para realizar seguimiento y

recuperación. Este salto tecnológico ha ampliado el concepto de cartera hacia una visión basada en datos, donde la capacidad de análisis predice comportamientos, previene deterioros y mejora la sostenibilidad del portafolio.

En síntesis, la cartera de créditos en las instituciones financieras modernas se concibe como un conjunto estructurado y estratégico de operaciones crediticias administradas bajo criterios de eficiencia, riesgo, sostenibilidad y regulación. Su adecuada gestión permite garantizar la estabilidad financiera y potenciar la competitividad institucional en un mercado cada vez más dinámico y exigente.

1.2.2. Componentes fundamentales de la cartera crediticia

La cartera crediticia está conformada por diversos elementos que, en conjunto, determinan su estructura, solidez y comportamiento. Estos componentes permiten comprender cómo circula el dinero dentro de la institución financiera, cuáles son las fuentes de fortalecimiento del portafolio y qué factores pueden afectar su sostenibilidad. En la actualidad, todas las entidades financieras —desde bancos hasta cooperativas— administran su cartera a partir de estos elementos, los cuales influyen directamente en la liquidez, la rentabilidad y el nivel de riesgo asumido. Acrota (2018) identifica seis componentes esenciales que conforman la estructura interna del portafolio: la recuperación de créditos, el ahorro de los socios, los intereses generados, los créditos externos, la cartera vencida u obsoleta y los aportes de capital. Cada componente desempeña un papel particular dentro del funcionamiento del sistema crediticio.

Uno de los elementos más importantes es la **recuperación**, ya que representa el retorno efectivo del capital prestado. La recuperación permite evaluar la capacidad de los prestatarios para cumplir con sus obligaciones y constituye la principal fuente de reingreso de fondos al sistema. Una recuperación eficiente garantiza que la institución mantenga liquidez suficiente para otorgar nuevos créditos, cubrir gastos operativos y sostener su estabilidad financiera. Cuando los niveles de recuperación disminuyen, la cartera se deteriora, incrementa la morosidad y se generan necesidades más elevadas de provisiones, lo que puede comprometer la solvencia institucional. Por ello, la recuperación no es solo un proceso administrativo, sino un indicador central de la salud del portafolio.

Un segundo componente es el **ahorro de los socios**, especialmente significativo en cooperativas y entidades de microfinanzas. Este elemento actúa como una fuente interna de financiamiento que alimenta la disponibilidad de recursos para otorgar créditos. El ahorro fortalece la base patrimonial de la institución y contribuye a reducir la dependencia de fuentes externas de financiamiento. Además, al vincular directamente a los socios con los resultados del portafolio, se fomenta un compromiso colectivo con la disciplina financiera y la sostenibilidad de la institución. En muchos casos, el crecimiento de la cartera crediticia está estrechamente ligado al aumento del ahorro interno, lo que evidencia su importancia estratégica.

Los **intereses** constituyen otro componente esencial, ya que representan el costo financiero asociado a los créditos otorgados y son, al mismo tiempo, la principal fuente de ingresos para la entidad. A través de los intereses, las instituciones recuperan el valor del dinero en el tiempo, cubren los riesgos asumidos y generan excedentes que fortalecen su rentabilidad. La forma en que se establecen las tasas de interés influye directamente en la calidad del portafolio, la demanda de créditos y el nivel de morosidad. Estudios como los de Bernabe (2022) muestran que la tasa de interés es determinante para la rentabilidad crediticia y para la sostenibilidad del portafolio, ya que define la relación entre riesgo y retorno para la institución.

Asimismo, los **créditos externos** conforman una fuente relevante de recursos, especialmente para instituciones que buscan ampliar su capacidad de colocación. Estos créditos provienen de entidades financieras mayores, organismos internacionales o fondos especializados y permiten fortalecer la liquidez del portafolio. Sin embargo, su uso requiere una gestión cuidadosa, pues suelen estar sujetos a condiciones específicas, costos financieros y obligaciones contractuales. Cuando se administran de manera adecuada, los créditos externos permiten expandir la actividad crediticia; pero cuando se manejan sin criterios de sostenibilidad, pueden incrementar la vulnerabilidad de la institución ante variaciones del mercado.

La **cartera vencida u obsoleta** representa el componente crítico del portafolio, ya que refleja los créditos que han dejado de ser recuperados dentro de los plazos establecidos. Este elemento constituye el principal indicador de deterioro de la cartera y es determinante para evaluar el nivel de riesgo asumido. Un incremento de la cartera

vencida afecta directamente la liquidez, obliga a aumentar las provisiones, reduce la rentabilidad y puede comprometer la supervivencia de la institución. Estudios como los de Masaquiza et al. (2021) han evidenciado que situaciones macroeconómicas adversas —como la pandemia— incrementan significativamente este componente, lo que demuestra la necesidad de contar con políticas de prevención, evaluación continua y estrategias de recuperación eficientes.

Finalmente, los **aportes de capital** fortalecen la estructura patrimonial de la institución y proporcionan una base sólida para asumir riesgos. En cooperativas, los aportes provienen de los socios; en bancos, del capital propio y de los accionistas. Este componente actúa como un amortiguador frente a pérdidas y permite expandir la cartera crediticia sin comprometer la solvencia institucional. Su importancia radica en que determina la capacidad de la entidad para soportar variaciones en los niveles de morosidad, absorber impactos externos y sostener el crecimiento del portafolio.

En conjunto, estos componentes conforman la anatomía funcional de la cartera crediticia. Su interacción permanente determina la calidad del portafolio, la capacidad de expansión de la entidad y el nivel de riesgo que puede asumir. Una gestión equilibrada y estratégica de cada uno de estos elementos permite construir carteras sólidas, sostenibles y competitivas, capaces de adaptarse a las exigencias de un entorno financiero cada vez más dinámico.

1.2.3. Gestión de la cartera crediticia

La gestión de la cartera crediticia constituye el eje central del funcionamiento financiero de una institución, ya que determina la calidad del portafolio, el nivel de riesgo asumido y la capacidad de mantener estabilidad operativa. Su propósito es garantizar que los créditos otorgados respondan a criterios técnicos, que los prestatarios cumplan con sus obligaciones y que la entidad reduzca el impacto de la morosidad. Este proceso integra principios de otorgamiento, métodos de evaluación actualizados y herramientas de análisis que permiten anticipar comportamientos financieros y tomar decisiones sostenibles. López (2018) sostiene que administrar una cartera implica coordinar recursos, estructuras internas y sistemas de información que permitan preservar los activos financieros y cumplir con las obligaciones contractuales establecidas.

Principios de otorgamiento

Los principios de otorgamiento constituyen la base sobre la cual se construye una cartera sólida. Estos principios permiten evaluar la conveniencia de otorgar o no un crédito, considerando factores como la capacidad financiera del solicitante, sus antecedentes crediticios y las condiciones del entorno. Mancheno (2018) propone que la evaluación debe fundamentarse en cinco criterios esenciales: la capacidad de pago, la voluntad de pago, las garantías, el respaldo patrimonial y las condiciones ambientales. Estos elementos permiten estimar el riesgo asociado al préstamo y establecer si el cliente cuenta con la solvencia y estabilidad necesarias para asumir una obligación financiera.

La capacidad de pago se refiere al ingreso disponible y a la estabilidad financiera del solicitante; la voluntad de pago implica considerar el comportamiento crediticio previo y la actitud frente al cumplimiento de obligaciones; las garantías funcionan como elementos de respaldo que permiten a la institución reducir el impacto de un posible incumplimiento; el respaldo patrimonial completa el análisis sobre la fortaleza económica del cliente; mientras que las condiciones ambientales consideran factores externos como la situación laboral, sector económico y estabilidad del mercado. Juntos, estos principios aseguran que el crédito otorgado responda a un análisis riguroso y reduzca la posibilidad de generar cartera de riesgo.

Evaluación crediticia contemporánea

La evaluación crediticia es un proceso que ha evolucionado con el tiempo, integrando nuevas metodologías para garantizar decisiones más precisas y un control más efectivo del riesgo. En la actualidad, este proceso va más allá de revisar documentos y verificar ingresos: se basa en análisis multidimensionales que consideran tendencias, comportamientos y variaciones económicas. García et al. (2019) señalan que una adecuada evaluación financiera reduce de manera significativa la probabilidad de incumplimiento, permitiendo que las instituciones otorguen créditos de manera responsable y sostenida.

La evaluación contemporánea incorpora elementos como análisis de liquidez, estabilidad laboral, historial bancario, capacidad de generación de ingresos y patrones

de consumo. También se apoya en herramientas digitales que permiten verificar datos en tiempo real y validar la veracidad de la información. En este modelo, la estandarización de criterios, la supervisión continua y la actualización constante de las políticas crediticias son esenciales para mantener la coherencia del proceso. Esto resulta fundamental para evitar que se otorguen créditos a clientes con alto nivel de vulnerabilidad o con historial financiero inestable, lo cual podría deteriorar la cartera y comprometer la rentabilidad institucional.

Modelos híbridos de scoring crediticio

Con el avance de la tecnología, las instituciones financieras han incorporado modelos híbridos de scoring crediticio que combinan metodologías tradicionales con herramientas analíticas avanzadas. Estos modelos integran variables cuantitativas —como ingresos, historial de pagos y nivel de endeudamiento— con información cualitativa, relacionada con el comportamiento del cliente, su estabilidad social y su entorno económico. Su propósito es mejorar la capacidad predictiva del sistema crediticio y reducir la incertidumbre asociada al otorgamiento de préstamos.

Aunque los estudios proporcionados no profundizan específicamente en modelos híbridos, sus hallazgos permiten deducir su utilidad. Jimbo et al. (2019) evidenciaron que herramientas modernas como el análisis envolvente de datos (DEA) mejoran la evaluación de la eficiencia crediticia, mientras que Bernabe (2022) mostró que variables como el perfil del cliente y la tasa de interés influyen directamente en la rentabilidad. Estas investigaciones respaldan la idea de que integrar datos financieros tradicionales con información contextual y algoritmos de análisis permite construir perfiles crediticios más precisos y reduce el riesgo de morosidad.

Los modelos híbridos utilizan bases de datos internas, reportes de centrales de riesgo, patrones de comportamiento digital y análisis estadísticos avanzados. Esto genera un sistema más robusto, capaz de anticipar escenarios y detectar señales tempranas de riesgo. En la práctica, estos modelos fortalecen la toma de decisiones, mejoran la calidad del portafolio y contribuyen a la sostenibilidad crediticia, especialmente en entornos donde la incertidumbre económica requiere sistemas predictivos más eficientes.

1.2.4. Importancia estratégica de una cartera bien administrada

Una cartera de créditos bien administrada constituye uno de los activos más estratégicos para cualquier institución financiera, ya que determina su capacidad de generar ingresos, sostener su estabilidad operativa y participar de manera competitiva en el mercado. La cartera no solo representa el principal motor de liquidez, sino también el indicador más sensible frente al riesgo, por lo que su adecuada gestión permite anticipar desafíos, reducir pérdidas y fortalecer la estructura financiera de la organización. Cuando la administración del portafolio es rigurosa, se crea un equilibrio entre el crecimiento del crédito y la mitigación del riesgo, generando una base sólida para la sostenibilidad institucional.

Desde un enfoque operativo, una cartera bien gestionada mejora la eficiencia interna de la organización, pues reduce el volumen de créditos en riesgo, facilita la planificación financiera y disminuye la necesidad de destinar recursos a provisiones para cubrir morosidad. Jimbo et al. (2019) demostraron que las instituciones que manejan adecuadamente su cartera —con indicadores bajos de riesgo y altos niveles de cobertura— mantienen un desempeño superior al promedio del sector, lo que evidencia que la calidad del portafolio es un elemento central en la construcción de rentabilidad. Una cartera saludable permite a la entidad disponer de recursos para otorgar nuevos créditos, expandir sus operaciones y mejorar su competitividad.

La importancia estratégica también se manifiesta en el fortalecimiento del riesgo institucional. Cuando las entidades aplican políticas sólidas de evaluación, seguimiento y recuperación, logran disminuir el impacto de situaciones adversas, como cambios en las condiciones económicas o eventos inesperados. La evidencia presentada por Masaquiza et al. (2021) durante la pandemia mostró que las instituciones que no contaban con mecanismos preventivos experimentaron incrementos significativos en su cartera vencida, afectando su estabilidad. Este hallazgo subraya que administrar bien la cartera no se limita a evaluar solicitudes, sino a construir resiliencia organizacional frente a escenarios de crisis.

Asimismo, una cartera administrada de forma estratégica influye directamente en la rentabilidad institucional. La relación entre calidad del portafolio y desempeño financiero ha sido ampliamente documentada. Bernabe (2022) demostró que factores

asociados a la gestión crediticia —como las tasas de interés, el perfil del solicitante y los niveles de ingreso— tienen efectos directos sobre la rentabilidad sostenida del banco. Esto confirma que la administración de la cartera no es un proceso meramente técnico, sino una decisión estratégica que impacta los márgenes financieros, la planificación de inversiones y la capacidad de la institución para expandirse en el mercado.

Además, una cartera bien administrada fortalece la confianza de los usuarios y del sistema financiero en general. Cuando los clientes perciben estabilidad y transparencia en los procesos crediticios, aumenta su disposición a solicitar productos financieros y su compromiso con el cumplimiento de obligaciones. Del mismo modo, los reguladores y entidades supervisoras evalúan la calidad del portafolio como un indicador clave de la solidez institucional, lo que influye en la reputación y en la calificación de riesgo de la entidad.

A nivel macroeconómico, la adecuada administración de la cartera contribuye al desarrollo de los mercados locales. Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021) sostienen que la relación positiva entre el crédito y el crecimiento económico depende de la eficiencia y competitividad de las instituciones financieras. Una cartera bien gestionada impulsa la inversión, facilita el crecimiento de las micro y pequeñas empresas y fortalece la actividad económica, generando un círculo virtuoso entre estabilidad institucional y desarrollo productivo.

Finalmente, la importancia estratégica de una cartera bien administrada radica en su capacidad para sostener la operación institucional a largo plazo. A medida que las entidades adoptan modelos avanzados de evaluación, integran tecnología y diseñan estrategias de recuperación más efectivas, logran no solo minimizar riesgos, sino proyectar escenarios de crecimiento sostenido. De esta manera, la cartera crediticia se convierte en el eje estructural que permite a las organizaciones mantenerse operativas, competitivas y financieramente sólidas en un entorno global dinámico y exigente.

1.2.5. Evaluación financiera y riesgo crediticio

La evaluación financiera es uno de los procesos más determinantes dentro de la gestión de la cartera crediticia, ya que constituye el primer filtro para estimar el nivel de

riesgo que una institución está dispuesta a asumir al otorgar un crédito. Este proceso no solo sirve para analizar la capacidad económica del solicitante, sino también para anticipar comportamientos futuros, identificar señales de vulnerabilidad y establecer condiciones que garanticen la sostenibilidad del portafolio. Una evaluación adecuada permite reducir significativamente la posibilidad de incumplimiento y, por lo tanto, minimizar el impacto del riesgo crediticio en la eficiencia y estabilidad de la entidad.

Desde una perspectiva técnica, evaluar financieramente significa analizar la solvencia, liquidez y estabilidad del cliente, considerando tanto sus ingresos como sus obligaciones, su historial crediticio y las condiciones del entorno que podrían afectar su capacidad de pago. García et al. (2019) señalan que la evaluación financiera rigurosa es esencial para disminuir la probabilidad de impago, ya que permite detectar inconsistencias, anticipar riesgos y tomar decisiones más informadas sobre el monto, el plazo y las condiciones del préstamo. Cuando este proceso se ejecuta correctamente, la institución logra proteger sus activos y reducir el deterioro del portafolio, fortaleciendo su desempeño general.

La relación entre evaluación financiera y riesgo crediticio también se observa en la necesidad de contar con criterios claros y estandarizados para analizar los perfiles de los solicitantes. Mancheno (2018) destaca que la evaluación debe basarse en principios fundamentales como la capacidad de pago, la voluntad de pago, el respaldo patrimonial y las condiciones ambientales. Estos elementos permiten estimar con precisión el riesgo asociado a cada cliente y diferenciar entre perfiles de bajo riesgo y aquellos que podrían comprometer la estabilidad del portafolio. Una institución que evalúa sin considerar estos principios se expone a niveles de morosidad más elevados y a mayores pérdidas financieras.

Asimismo, la evaluación financiera adquiere un rol crucial cuando se considera la influencia del entorno económico y social. Estudios como los de Masaquiza et al. (2021), realizados en un contexto de pandemia, demuestran que los factores externos pueden modificar drásticamente la capacidad de pago de los usuarios, generando incrementos significativos en la cartera vencida. Esto indica que la evaluación no debe limitarse a una fotografía estática de la situación del solicitante, sino que debe contemplar escenarios de riesgo, vulnerabilidades del sector productivo y fluctuaciones

del mercado laboral. Al integrar estas variables, las instituciones pueden diseñar políticas crediticias más ajustadas a la realidad y reducir el impacto de deterioros masivos del portafolio.

El impacto de una evaluación financiera sólida también se refleja en la rentabilidad institucional. Bernabe (2022) evidenció que los factores vinculados a la evaluación —como los ingresos del cliente, la tasa de interés asignada y los perfiles crediticios— afectan directamente la rentabilidad del banco. Cuando la evaluación es débil, se otorgan créditos a solicitantes que no cumplen con estándares adecuados, lo que incrementa el riesgo crediticio y, en consecuencia, reduce los ingresos. En cambio, cuando la evaluación es rigurosa, la institución logra asignar condiciones óptimas que aseguren la recuperación del capital y la estabilidad del portafolio.

Finalmente, la evaluación financiera funciona como una herramienta de prevención y control continuo del riesgo crediticio. No se limita al análisis previo al otorgamiento del crédito, sino que se extiende a lo largo del ciclo del préstamo mediante el monitoreo del comportamiento de pago, la revisión de cambios en la situación del cliente y la actualización de los criterios de riesgo institucional. En este sentido, una evaluación bien ejecutada no solo reduce pérdidas, sino que fortalece la capacidad institucional para adaptarse a escenarios adversos, preservar la calidad del portafolio y sostener el crecimiento de manera responsable.

1.2.6. Clasificación actualizada de solicitantes

La clasificación de los solicitantes constituye un elemento fundamental dentro de la gestión crediticia contemporánea, ya que permite segmentar a los usuarios según su historial, comportamiento financiero y nivel de riesgo. Esta clasificación facilita la toma de decisiones al momento de otorgar un crédito y ayuda a establecer condiciones diferenciadas que se ajusten al perfil del cliente. De acuerdo con Herrera (2018), las instituciones financieras suelen organizar a sus solicitantes en tres categorías principales: **nuevo**, **recurrente** y **prioritario**, cada una con características particulares que influyen en la evaluación y las condiciones del préstamo.

El solicitante **nuevo** es aquel que no cuenta con un historial crediticio dentro de la institución y que, por lo tanto, requiere una evaluación más exhaustiva. Esta categoría

agrupa a los clientes que solicitan un crédito por primera vez y que deben ser analizados a partir de información externa, referencias laborales, capacidad de pago y otros criterios que permitan determinar su nivel de solvencia. Al no contar con antecedentes propios de la institución, el análisis se basa en datos del mercado, centrales de riesgo y documentos que demuestren estabilidad financiera. Aunque representan una oportunidad para diversificar la cartera, los solicitantes nuevos también implican un mayor nivel de incertidumbre, por lo que las instituciones suelen aplicar políticas conservadoras respecto a montos, plazos y tipos de crédito.

El solicitante **recurrente** corresponde a aquellos usuarios que ya han recibido créditos anteriormente y mantienen un historial dentro de la entidad. Esta categoría permite una evaluación más precisa, ya que la institución cuenta con información clara sobre su comportamiento de pago, puntualidad, capacidad de cumplir con las obligaciones y relación previa con el sistema financiero. Los clientes recurrentes suelen tener mejores condiciones crediticias que los nuevos, pues han demostrado un patrón de pagos adecuado y una relación estable con la institución. Herrera (2018) señala que esta clasificación representa a usuarios que poseen historial crediticio validado, lo cual genera mayor confianza y reduce los niveles de riesgo al momento de otorgar nuevos préstamos.

Finalmente, el solicitante **prioritario** se caracteriza por haber demostrado un historial crediticio sólido, responsable y constante dentro de la institución. Este grupo incluye a los clientes que mantienen un excelente comportamiento de pago, estabilidad financiera y un nivel de compromiso con la entidad que los convierte en candidatos preferentes para recibir mejores tasas de interés, condiciones favorables y acceso a productos financieros especiales. Según Herrera (2018), estos usuarios cumplen criterios internos que permiten calificarlos como clientes confiables y estratégicos, lo que contribuye a fortalecer la calidad de la cartera crediticia. Su presencia dentro del portafolio representa un valor significativo, pues reducen el riesgo, incrementan la tasa de recuperación y aportan estabilidad a largo plazo.

La clasificación actualizada de los solicitantes no solo facilita la segmentación del riesgo, sino que también permite diseñar estrategias personalizadas para cada tipo de cliente. Esto tiene un impacto directo en la sostenibilidad del portafolio crediticio, ya

que una adecuada categorización ayuda a prevenir la cartera vencida, optimizar las condiciones del crédito y mejorar la planificación financiera. Además, contribuye a fortalecer la relación entre cliente e institución, ya que las políticas se ajustan a las necesidades y comportamientos específicos de cada perfil.

En síntesis, la clasificación entre clientes nuevos, recurrentes y prioritarios constituye una herramienta fundamental para la gestión crediticia moderna, pues permite tomar decisiones más informadas, reducir el riesgo y construir carteras sólidas y competitivas. Su aplicación adecuada representa un componente estratégico que influye tanto en la eficiencia operativa como en la estabilidad financiera de la institución.

1.2.7. Dimensiones de la cartera de créditos

Las dimensiones de la cartera crediticia constituyen los elementos que permiten analizar la estructura y comportamiento de los préstamos otorgados, así como su impacto en la sostenibilidad y competitividad de las instituciones financieras. Entre estas dimensiones, tres resultan especialmente relevantes por su influencia directa en el riesgo, la liquidez y la eficiencia del portafolio: **la tasa de interés**, **el plazo de pago** y **las estrategias de recuperación de créditos**. Cada una de ellas no solo define las condiciones del financiamiento, sino que determina la capacidad de la institución para mantener un portafolio saludable y reducir la morosidad. Martínez et al. (2018), Marroquín (2019) y Campoverde (2018) ofrecen elementos clave que permiten comprender su alcance y relevancia en el contexto financiero moderno.

1. Tasa de interés: definición, tipos, factores que la determinan y comportamiento en mercados emergentes

La **tasa de interés** representa el costo del dinero prestado y es uno de los elementos más determinantes dentro de la cartera crediticia. Su función principal es compensar a la institución financiera por el riesgo asumido, cubrir el costo de oportunidad del capital y generar rentabilidad. Martínez et al. (2018) la definen como un porcentaje asociado al préstamo otorgado, el cual refleja tanto las condiciones del mercado como el perfil financiero del solicitante. Su nivel puede influir directamente en la demanda de créditos, el comportamiento de los prestatarios, la morosidad y los ingresos institucionales.

En la práctica financiera moderna se reconocen diversos **tipos de tasas de interés**, cada una con características específicas:

- **Tasa nominal:** se capitaliza una o varias veces al año y se utiliza como referencia para calcular los intereses sobre el capital.
- **Tasa efectiva:** incorpora la frecuencia real de capitalización, mostrando el costo completo del crédito para el prestatario.
- **Tasa real:** mide el rendimiento descontando los efectos de la inflación, permitiendo evaluar el valor real del dinero prestado.
- **Tasa variable:** fluctúa en función de un índice de referencia, como la DTF o el CPI, y se ajusta periódicamente según el comportamiento del mercado.
- **Tasa fija:** mantiene un valor constante durante toda la vida del préstamo, otorgando certeza al prestatario y estabilidad a la institución.

La determinación de las tasas depende de diversos **factores**, entre los que destacan el nivel de riesgo del solicitante, las condiciones macroeconómicas, la política monetaria del banco central, los costos operativos y las perspectivas de inflación. Estos elementos interactúan para establecer tasas que reflejen un equilibrio entre sostenibilidad institucional y competitividad de mercado.

En **mercados emergentes**, la tasa de interés suele mostrar un comportamiento más inestable debido a la volatilidad económica, la alta informalidad y la exposición de los sistemas financieros a fluctuaciones globales. Tales economías experimentan mayores presiones inflacionarias y tasas de morosidad más altas, lo que obliga a las instituciones a establecer tasas que compensen estos riesgos. Sin embargo, tasas excesivamente elevadas pueden afectar la capacidad de pago de los clientes y deteriorar la cartera, obligando a las entidades a buscar modelos equilibrados que permitan mantener la liquidez sin comprometer la inclusión financiera.

Por lo tanto, la tasa de interés es una dimensión que influye directamente en la calidad y estructura de la cartera, afectando la rentabilidad, el riesgo y la sostenibilidad del portafolio. Estudios como los de Bernabe (2022) confirman que este factor tiene un

impacto profundo en la rentabilidad institucional, dado que determina la relación entre el riesgo asumido y los ingresos generados.

2. Plazo de pago: estructura, criterios y efectos operativos

El **plazo de pago** constituye la dimensión temporal del crédito y establece el periodo durante el cual el prestatario debe cumplir con sus obligaciones financieras. De acuerdo con Marroquín (2019), el plazo representa el tiempo máximo que el cliente dispone para amortizar el crédito, afectando directamente la estructura del sistema de pagos, la liquidez institucional y el riesgo de incumplimiento. Su importancia radica en que determina tanto la carga financiera del prestatario como la capacidad de la institución para recuperar el capital prestado dentro de un periodo que minimice el deterioro de la cartera.

La **estructura del plazo** puede adoptar diversos formatos según el tipo de crédito y la capacidad financiera del cliente. Los plazos cortos suelen asociarse con menores riesgos, pero también con cuotas más elevadas; por otro lado, los plazos largos permiten pagos más accesibles, aunque incrementan el riesgo de incumplimiento debido a la duración prolongada del compromiso financiero. La institución debe equilibrar estos elementos para evitar la exposición excesiva o el deterioro paulatino del portafolio.

Los **criterios para definir el plazo** incluyen el análisis de liquidez del solicitante, la estabilidad de sus ingresos, la finalidad del crédito, el comportamiento financiero previo y las condiciones del mercado. Asimismo, los plazos dependen de políticas internas que buscan mantener niveles saludables de recuperación, evitando que créditos a largo plazo generen morosidad o inmovilicen recursos que podrían destinarse a nuevos préstamos.

Los **efectos operativos** del plazo de pago se reflejan en diversos aspectos de la gestión crediticia:

- Impacta la **planificación de liquidez**, dado que un portafolio con plazos demasiados largos puede limitar los recursos disponibles para nuevas colocaciones.

- Influye en la **morosidad**, pues plazos extensos aumentan la probabilidad de eventos imprevistos que comprometan la capacidad de pago del cliente.
- Afecta la **rentabilidad**, ya que los intereses se distribuyen a través del tiempo, modificando los flujos de ingresos de la institución.
- Condiciona la **rotación del portafolio**, un elemento clave para mantener la dinámica propia del sistema financiero.

Por tanto, el plazo de pago es una dimensión estratégica que requiere un análisis cuidadoso para evitar riesgos y garantizar la sostenibilidad crediticia.

3. Estrategias de recuperación de créditos: modelos preventivos, correctivos y de gestión integral

Las **estrategias de recuperación de créditos** constituyen la dimensión que define la capacidad de la institución para preservar su cartera y mitigar la morosidad. Campoverde (2018) destaca que la recuperación debe ser entendida como un proceso integral que inicia antes de que el crédito entre en incumplimiento, continúa durante el retraso y se extiende a la gestión posterior en caso de mora declarada. Este proceso requiere políticas claras, sistemas de información eficientes y equipos capacitados para ejecutar acciones oportunas.

Los **modelos preventivos** buscan evitar que el crédito entre en riesgo. Incluyen acciones como:

- Seguimiento proactivo de los prestatarios.
- Verificación periódica de la capacidad de pago.
- Alertas tempranas basadas en el comportamiento financiero.
- Educación financiera para mejorar la responsabilidad crediticia del usuario.

Estos modelos permiten identificar señales de alerta antes de que la obligación llegue a un estado crítico.

Los **modelos correctivos** se activan cuando el cliente presenta atraso. Incluyen:

- Renegociaciones o refinanciamientos.
- Reestructuración de plazos y condiciones.
- Acuerdos de pago escalonados.
- Aplicación de políticas de cobranza especializada.

Su objetivo es evitar que un atraso temporal se convierta en cartera vencida.

Finalmente, los **modelos de gestión integral de recuperación** combinan enfoques preventivos y correctivos y se basan en políticas claras y sostenibles. Estos modelos incorporan:

- Procedimientos de cobranza profesional.
- Segmentación de clientes según riesgo.
- Tecnologías de seguimiento digital.
- Estrategias motivacionales y legales.
- Auditorías periódicas del portafolio.

Campoverde (2018) señala que estas estrategias deben promover la calidad de la información, la recolección eficiente de datos y políticas coherentes que busquen equilibrar la protección del cliente y la sostenibilidad institucional.

En conjunto, la tasa de interés, el plazo de pago y las estrategias de recuperación conforman las dimensiones fundamentales de la cartera de créditos, influyendo de manera directa en su calidad, eficiencia, rentabilidad y riesgo. Una gestión adecuada de estas dimensiones garantiza la estabilidad financiera y fortalece la competitividad de las instituciones en entornos complejos y cambiantes.

1.2.8. Nuevas tendencias en gestión crediticia

La gestión crediticia ha experimentado una transformación significativa en la última década, impulsada por la digitalización, la evolución de los sistemas de información, las nuevas demandas del mercado y la necesidad de promover una inclusión financiera cada vez más equitativa. Las instituciones modernizan sus procesos para responder a clientes con comportamientos cambiantes, entornos económicos inestables y exigencias regulatorias más estrictas. En este marco, se consolidan cuatro tendencias clave: **el financiamiento digital, los modelos de score alternativo, las microfinanzas sostenibles y la inclusión financiera acompañada de regulación moderna**. Estas tendencias redefinen la forma de evaluar, otorgar y recuperar créditos, mejorando la eficiencia y ampliando el acceso al sistema financiero.

1. Financiamiento digital

El **financiamiento digital** comprende el uso de plataformas tecnológicas, aplicaciones móviles y sistemas automatizados que permiten otorgar, monitorear y recuperar créditos sin necesidad de procesos presenciales. Esta tendencia ha cobrado especial relevancia tras la pandemia, periodo en el que las instituciones se vieron obligadas a migrar hacia modelos ágiles y remotos. Aunque los estudios previos que mencionaste no se centran en esta dimensión, los cambios observados en el sector —como la rápida reestructuración de créditos y la digitalización de trámites en Perú referida por Arenas et al. (2021)— evidencian la necesidad de plataformas digitales para sostener operaciones en contextos de crisis.

Las principales ventajas del financiamiento digital incluyen:

- **Procesos más rápidos y eficientes**, reduciendo tiempos de evaluación y desembolso.
- **Acceso para clientes no bancarizados**, especialmente en zonas rurales o con limitada infraestructura financiera.
- **Reducción de costos operativos**, al disminuir la necesidad de oficinas físicas.

- **Automatización del análisis de riesgo**, utilizando datos en tiempo real.

Estas herramientas digitalizadas permiten a las instituciones operar de manera más competitiva, diversificar su cartera y captar nuevos segmentos de mercado.

2. Score alternativo

Los **modelos de score alternativo** constituyen una innovadora tendencia que busca medir la solvencia crediticia de personas sin historial financiero formal, utilizando fuentes de información no tradicionales. Esto resulta especialmente útil en mercados emergentes, donde una parte significativa de la población opera en la informalidad y no posee registros suficientes para ser evaluada mediante criterios tradicionales.

El score alternativo emplea variables como:

- Historial de pagos de servicios (agua, electricidad, telefonía).
- Comportamiento digital: uso del teléfono móvil, hábitos de consumo en línea.
- Actividad en redes sociales y patrones de interacción.
- Geolocalización y estabilidad residencial.
- Flujo de ingresos no bancarizados o irregulares.

Aunque tus fuentes no abordan directamente el score alternativo, investigaciones como las de Jimbo et al. (2019) y Bernabe (2022) demuestran la importancia de identificar perfiles de riesgo más allá de los métodos tradicionales, lo que respalda la pertinencia de este modelo como complemento evaluativo. Estos sistemas han permitido ampliar el acceso al crédito, mejorar la predicción de morosidad y personalizar la oferta financiera para distintos tipos de clientes.

3. Microfinanzas sostenibles

Las **microfinanzas sostenibles** representan una evolución del modelo tradicional de microcrédito, incorporando criterios de estabilidad financiera, impacto

social y responsabilidad institucional. Su propósito no es solo otorgar pequeños préstamos, sino ofrecer productos financieros que promuevan el desarrollo económico de los prestatarios y minimicen el riesgo para la institución.

Algunos de los principios de la sostenibilidad en microfinanzas incluyen:

- Evaluación adecuada del riesgo para evitar sobreendeudamiento.
- Diversificación del portafolio para reducir vulnerabilidades.
- Programas de educación financiera para fortalecer capacidades de pago.
- Aplicación de análisis preventivos y políticas responsables, como recomienda Campoverde (2018) en su modelo de recuperación.
- Estrategias de seguimiento constante para evitar deterioros masivos como los observados en Ecuador durante la pandemia (Masaquiza et al., 2021).

Estas prácticas han demostrado ser esenciales para garantizar que las microfinanzas no solo sean una herramienta de inclusión, sino también un mecanismo sostenible que fortalezca la estabilidad institucional y la economía local.

4. Inclusión financiera y regulación moderna

La **inclusión financiera** consiste en garantizar que individuos y empresas accedan a productos y servicios financieros de calidad, adaptados a sus necesidades y ofrecidos de manera responsable. En América Latina, los sistemas de crédito juegan un papel clave en este proceso, ya que permiten integrar a segmentos tradicionalmente excluidos —población rural, trabajadores informales, emprendedores de subsistencia— al sistema formal.

La inclusión financiera se fortalece mediante regulaciones modernas que buscan proteger al consumidor, promover la transparencia y garantizar la estabilidad del sistema. Legislaciones como las descritas por Bernabe (2022) en Nicaragua, o los planes integrales propuestos por la Superintendencia de Bancos de Panamá (2020), reflejan la importancia de marcos normativos claros que permitan:

- Clasificar adecuadamente los créditos para evitar deterioros.
- Implementar mecanismos de supervisión eficientes.
- Establecer políticas de reestructuración en contextos de crisis.
- Promover el uso de tecnología en los procesos de evaluación y recuperación.

La regulación moderna va de la mano con la digitalización y los modelos de evaluación avanzados, permitiendo un equilibrio entre la expansión del crédito y la reducción del riesgo institucional.

Las nuevas tendencias en gestión crediticia transforman profundamente el proceso de otorgamiento y administración del crédito. La digitalización facilita el acceso, el score alternativo amplía el universo de clientes, las microfinanzas sostenibles promueven el desarrollo económico responsable y la regulación moderna garantiza que estos avances se traduzcan en estabilidad institucional.

Estas tendencias no reemplazan los principios tradicionales de evaluación y recuperación, sino que los amplían, fortalecen y complementan para construir carteras más eficientes, inclusivas y competitivas.

El estudio de la cartera de créditos constituye un eje fundamental para comprender el funcionamiento y la estabilidad de las instituciones financieras modernas. A lo largo de este capítulo, se ha demostrado que la cartera no es únicamente un registro de operaciones crediticias, sino un sistema complejo que articula decisiones estratégicas, procesos operativos y mecanismos de control del riesgo. Su evolución histórica en América Latina muestra una transformación profunda marcada por crisis económicas, cambios regulatorios y avances tecnológicos, factores que han impulsado nuevas formas de analizar y administrar el portafolio crediticio.

Los referentes teóricos revisados —desde los estudios sobre eficiencia crediticia, riesgo y morosidad, hasta los modelos contemporáneos de análisis— evidencian que la calidad de la cartera depende de múltiples dimensiones, todas interrelacionadas. La eficiencia operativa, la correcta evaluación del crédito, la gestión del riesgo y el uso de herramientas modernas permiten a las instituciones sostener la rentabilidad y la

viabilidad en entornos altamente competitivos. Investigaciones como las de Jimbo et al. (2019), Masaquiza et al. (2021), Bernabe (2022) y otros autores analizados revelan que la estabilidad del portafolio es determinante para garantizar el crecimiento económico y para fortalecer la estructura financiera de las organizaciones.

Asimismo, las nociones básicas de la cartera permiten comprender que su gestión adecuada requiere considerar sus componentes internos —recuperación, ahorros, intereses, créditos externos, cartera vencida y capital— así como las dimensiones que definen su comportamiento: tasas de interés, plazos de pago y estrategias de recuperación. Cada elemento representa tanto una oportunidad como un riesgo para las instituciones, lo que obliga a mantener políticas rigurosas, criterios claros y mecanismos de supervisión permanente. La clasificación de los solicitantes, la evaluación financiera y la gestión integral del crédito conforman un sistema que debe funcionar de manera armónica para garantizar la sostenibilidad.

Además, las nuevas tendencias —como el financiamiento digital, los modelos de score alternativo, las microfinanzas sostenibles y la inclusión financiera bajo marcos regulatorios modernos— muestran que la gestión crediticia continúa evolucionando. La adopción de tecnología, el uso de datos no tradicionales y el diseño de políticas orientadas a la inclusión amplían las posibilidades del sistema financiero y contribuyen a fortalecer la cartera, haciendo que sea más flexible, precisa y resiliente. Estas tendencias no sustituyen los fundamentos tradicionales, sino que los complementan, permitiendo a las instituciones adaptarse a los desafíos de un entorno global dinámico.

En conjunto, este capítulo demuestra que la cartera de créditos es una pieza estratégica que define la salud institucional, la capacidad de expansión y la competitividad de las entidades financieras. Una gestión adecuada permite sostener la rentabilidad, mejorar la relación con los clientes, optimizar los recursos y reducir los riesgos. Por el contrario, una administración deficiente puede comprometer no solo la estabilidad financiera de la institución, sino también la confianza del sistema y el desarrollo económico del entorno donde opera.

A partir de esta base conceptual y analítica, el siguiente capítulo abordará la **competitividad financiera**, variable clave que se relaciona estrechamente con la cartera

crediticia y que permite explicar cómo las instituciones pueden diferenciarse, innovar y posicionarse en el mercado. La articulación entre ambas variables será fundamental para comprender el estudio de caso desarrollado en capítulos posteriores y para analizar de manera integral el comportamiento del sistema financiero en contextos complejos.

CAPÍTULO II

COMPETITIVIDAD

La competitividad se ha convertido en uno de los conceptos centrales para comprender el funcionamiento y la evolución de las organizaciones en el entorno económico contemporáneo. En el ámbito financiero, su importancia es aún mayor debido a la dinámica altamente cambiante del mercado, la exigencia creciente de los clientes, la presencia de nuevas tecnologías y la constante presión por alcanzar eficiencia operativa y sostenibilidad. Competir ya no implica únicamente ofrecer productos financieros, sino diferenciarse mediante la calidad del servicio, la innovación, la capacidad de adaptación y la solidez institucional. Por ello, el estudio de la competitividad constituye un elemento indispensable para analizar el desempeño de las entidades financieras y entender cómo logran sostenerse y crecer en contextos desafiantes.

La competitividad financiera se articula como la capacidad que tienen las instituciones para responder a las necesidades del mercado de manera eficiente, desarrollando estrategias que les permitan posicionarse favorablemente frente a otras organizaciones del sector. Esta capacidad depende de múltiples factores: desde la estructura interna de costos y la calidad del talento humano, hasta la innovación tecnológica, la adaptabilidad y la percepción del cliente respecto de la entidad. Asimismo, está condicionada por el entorno macroeconómico, las regulaciones vigentes y el comportamiento del sistema financiero en su conjunto, lo que convierte su análisis en una tarea compleja pero fundamental.

El vínculo entre competitividad y cartera de créditos es profundo y estratégico. Una gestión crediticia eficiente permite a las instituciones reducir riesgos, mejorar su rentabilidad y ofrecer mejores condiciones a los usuarios, elementos que fortalecen su posición frente a la competencia. Al mismo tiempo, un entorno competitivo exige que las instituciones optimicen sus procesos, desarrollen productos financieros innovadores y respondan con agilidad a los cambios del mercado. De esta manera, la competitividad actúa como un motor que impulsa la transformación y profesionalización del sistema

financiero.

Este capítulo presenta los fundamentos teóricos que sustentan el estudio de la competitividad en instituciones financieras. Se analizan los referentes conceptuales más relevantes, las teorías que explican su comportamiento y los factores que determinan que una organización logre diferenciarse, adaptarse y sostener su posición en el mercado. También se examinan las principales dimensiones de la competitividad —como la diferenciación, la adaptabilidad, la calidad y la innovación—, variables que permiten comprender cómo se construye el desempeño competitivo en la práctica.

A partir de este marco conceptual, será posible abordar con mayor claridad la relación entre competitividad y gestión crediticia en el estudio de caso desarrollado en capítulos posteriores. El propósito es ofrecer una base sólida que facilite interpretar los resultados de investigación y comprender de manera integral las dinámicas del sistema financiero en un entorno global caracterizado por la competencia, la transformación tecnológica y la búsqueda constante de eficiencia.

2.1. Referentes teóricos

El estudio de la competitividad ha evolucionado considerablemente durante las últimas décadas, convirtiéndose en un eje fundamental para comprender el comportamiento de las organizaciones en entornos dinámicos y altamente exigentes. En el sector financiero, esta evolución es aún más marcada debido a las transformaciones tecnológicas, la globalización de los mercados, la ampliación de la oferta de servicios y la creciente sofisticación de los consumidores. En consecuencia, los referentes teóricos ofrecen un marco indispensable para analizar cómo las instituciones desarrollan capacidades, estrategias y procesos que les permiten diferenciarse, sostener su eficiencia y consolidar su posición frente a la competencia.

Los aportes de la literatura han permitido identificar que la competitividad no se limita a la capacidad de competir en precios o ampliar la participación en el mercado; se trata de un constructo multidimensional que involucra productividad, innovación, eficiencia operativa, calidad del servicio y habilidad para adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno. Autores como Villacres et al. (2018) destacan que la competitividad se relaciona estrechamente con la productividad, puesto que las

organizaciones con mayor capacidad para optimizar sus recursos y generar valor pueden ofrecer mejores precios, desarrollar productos diferenciados y responder con eficacia a las necesidades de los usuarios. Esta perspectiva subraya que la competitividad no solo depende de factores internos, sino también de variables externas como la estructura del mercado, la regulación y el desempeño macroeconómico.

Por otro lado, estudios recientes orientados al análisis del sector financiero evidencian que la competencia y la estructura del mercado determinan, en gran medida, la eficiencia y la estabilidad de las instituciones. Investigaciones como las de Gómez et al. (2018) y Jiménez (2020) revelan que la concentración bancaria, el poder de mercado y la eficiencia operativa influyen directamente en la competitividad del sistema. Estos estudios adoptan metodologías como índices de poder de mercado, análisis de concentración y cálculos econométricos para demostrar que, en ciertos contextos, mayor competencia puede incrementar la eficiencia y mejorar la estructura de costos de las instituciones. De esta manera, los referentes teóricos no solo identifican los factores que inciden en la competitividad, sino también las herramientas utilizadas para medirla.

Asimismo, aportes como los de Amoretti y Valdiviezo (2020) han permitido profundizar en los elementos que conforman la competitividad desde una perspectiva estratégica, destacando la importancia de la percepción del cliente, la diferenciación y los atributos que permiten a una organización destacar sobre sus competidores. Paralelamente, la teoría del diamante de Porter —citada por López (2020)— aporta un enfoque integral que vincula la competitividad con factores como los recursos, la demanda, los sectores de apoyo y las estrategias organizacionales. Estos modelos permiten entender la competitividad como una interacción entre capacidades internas y estímulos externos que configuran el entorno en el cual operan las instituciones financieras.

En síntesis, los referentes teóricos sobre la competitividad proporcionan un marco robusto para analizar el desempeño de las instituciones financieras, identificar las variables que influyen en su posicionamiento y comprender cómo los factores estructurales, operativos y estratégicos interactúan para determinar su capacidad competitiva. Este análisis será fundamental para contextualizar las nociones básicas de la competitividad y, posteriormente, para interpretar la relación entre esta variable y la

gestión crediticia en el estudio de caso.

2.1.1. Competitividad como factor económico en el sistema financiero

La competitividad desempeña un papel central en el sistema financiero, ya que determina la capacidad de las instituciones para enfrentar las presiones del mercado, adaptarse a los cambios económicos y sostener la eficiencia en entornos cada vez más dinámicos. En este sector, la competitividad no se limita a la simple competencia entre entidades, sino que comprende un conjunto integral de factores que influyen en la estabilidad económica, la calidad del servicio, la rentabilidad institucional y la confianza del público en el sistema. Su importancia radica en que un sistema financiero competitivo promueve el crecimiento económico, facilita la asignación eficiente de recursos y contribuye al fortalecimiento del mercado interno y del sector productivo.

Desde una perspectiva macroeconómica, la competitividad se ha consolidado como un elemento esencial para mantener el dinamismo financiero. Villacres et al. (2018) señalan que la competitividad está estrechamente ligada a la productividad, ya que las instituciones más productivas pueden ofrecer mejores precios, mayor calidad y un uso eficiente de sus recursos. Esta relación cobra especial relevancia en el sistema financiero, donde la productividad se relaciona con la capacidad de otorgar créditos de manera eficaz, gestionar riesgos, reducir costos operativos y brindar servicios de alto valor agregado. En consecuencia, la competitividad influye en la estructura de ingresos y en la sostenibilidad del sistema financiero como un todo.

El análisis estructural del sector financiero también demuestra que la competitividad determina la eficiencia de las instituciones y la calidad del mercado en el que operan. Gómez et al. (2018), al estudiar el sector bancario mexicano, evidenciaron que el poder de mercado acumulado por algunas instituciones afecta la competencia, reduciendo la presión para mejorar precios, innovar o eficientar procesos. De igual manera, Jiménez (2020) demostró que la competencia bancaria, medida mediante el índice de Boone, influye en la eficiencia y en la capacidad del sistema para responder a cambios en la demanda de servicios financieros. Estos estudios reflejan que la competencia en el sistema financiero actúa como un mecanismo que estimula la eficiencia operativa, la transparencia y la innovación, fortaleciendo el desempeño económico de las instituciones.

La competitividad también es un factor determinante para la estabilidad del sistema financiero. En economías emergentes, donde la volatilidad macroeconómica puede afectar gravemente la liquidez y la solvencia institucional, las entidades más competitivas son aquellas que logran mantener carteras equilibradas, gestionar adecuadamente el riesgo y responder con agilidad a fluctuaciones en tasas de interés, inflación y demanda crediticia. En este sentido, la competitividad no solo se expresa en términos de participación de mercado o rentabilidad, sino también en la resiliencia institucional frente a escenarios adversos.

Otro elemento que resalta la importancia económica de la competitividad en el sistema financiero es su vínculo con la innovación. Amoretti y Valdiviezo (2020) afirman que la competitividad depende de la capacidad de la organización para desarrollar atributos diferenciadores que respondan a las expectativas de los clientes. En el sector financiero, estos atributos incluyen la digitalización de servicios, la rapidez en los procesos, la personalización de productos, el asesoramiento especializado y la capacidad de generar confianza. Cuando las instituciones incorporan estos elementos, mejoran su posicionamiento y fortalecen su impacto económico en el mercado.

Finalmente, la competitividad en el sistema financiero tiene efectos directos en el crecimiento económico. Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021) argumentan que la relación entre los créditos y el crecimiento económico es positiva, siempre que el sistema financiero sea competitivo y eficiente. Las instituciones competitivas asignan recursos hacia actividades productivas, apoyan el emprendimiento, impulsan la inversión y promueven la estabilidad de los mercados. De esta manera, la competitividad financiera se convierte en un motor que potencia el desarrollo económico y el bienestar social.

En conjunto, estos elementos demuestran que la competitividad no es solo un atributo deseable para las instituciones financieras, sino un factor económico indispensable para garantizar la eficiencia, estabilidad y crecimiento del sistema financiero. Su análisis permite comprender las dinámicas internas del sector y evaluar cómo las estructuras competitivas influyen en la calidad del mercado y en el desarrollo económico de una nación.

2.1.2. Estudios previos sobre mercados financieros competitivos

Los estudios sobre mercados financieros competitivos han permitido comprender cómo las estructuras del sistema bancario, los niveles de concentración y las dinámicas de poder de mercado influyen directamente en la eficiencia, estabilidad y competitividad del sector financiero. La literatura reciente muestra que la competencia no solo determina la calidad de los servicios y productos ofrecidos, sino que también regula la forma en que las instituciones enfrentan el riesgo, gestionan sus carteras y contribuyen al crecimiento económico. Los autores citados en el marco previo coinciden en que el análisis del mercado financiero debe abarcar tanto los aspectos estructurales del sistema como las estrategias internas que desarrollan las entidades para mantenerse relevantes.

Uno de los estudios más representativos es el de **Gómez et al. (2018)**, quienes evaluaron el nivel de competencia del sector bancario mexicano utilizando metodologías avanzadas como el **índice de Lerner** y el **estadístico H**. Estos instrumentos permitieron medir tanto el poder de mercado como el grado de concentración bancaria. Los resultados obtenidos mostraron un **crecimiento del poder de mercado**, lo cual sugiere una disminución en los niveles de competencia. Este hallazgo es especialmente relevante para entender mercados donde la consolidación de grandes instituciones puede limitar la entrada de nuevos actores y restringir la diversidad de productos financieros. En su análisis, Gómez et al. evidenciaron que **Inbursa** destacó como el banco con mayor poder de mercado, lo que confirma que en determinados contextos financieros la competencia puede desplazarse hacia escenarios de concentración que impactan la estructura del mercado.

En la misma línea, el estudio de **Jiménez (2020)** profundiza en la competencia bancaria en el Perú mediante el uso del **índice de Boone**, un indicador ampliamente utilizado para evaluar la relación entre competencia y eficiencia. Su investigación, centrada en el periodo 2011–2016, reveló que la **concentración bancaria puede aumentar la competencia**, un hallazgo que rompe con la noción tradicional de que mayor concentración implica menor competitividad. Según Jiménez, el aumento de la competencia favoreció la eficiencia bancaria, puesto que impulsó a las entidades a mejorar su estructura de costos y optimizar sus procesos internos. Este resultado

demuestra que la relación entre competencia y estructura de mercado puede variar según el grado de regulación, la madurez del sistema financiero y las prácticas comerciales predominantes.

Por otra parte, el artículo de **Cevallos et al. (2020)** sobre estrategias financieras en el Banco Internacional Riobamba aporta una perspectiva complementaria sobre los comportamientos competitivos en mercados financieros regionales. A través de encuestas, entrevistas y un análisis interno de la entidad, los autores identificaron que la competitividad financiera depende no solo de la estructura del mercado, sino también de las capacidades internas de la organización. Aunque sus hallazgos mostraron que ciertas estrategias no contribuyeron significativamente al progreso económico de sus clientes, el estudio evidenció que las instituciones financieras deben alinear sus estrategias de crecimiento con las demandas del mercado para mantener su competitividad.

Otro aporte relevante proviene del análisis realizado por la **Superintendencia de Bancos de Panamá (2020)**, que estudió la relación entre competitividad, eficiencia y el rol de las micro, pequeñas y medianas empresas. Según este organismo, la competitividad de los mercados financieros se vincula con factores estructurales como la educación, el acceso y la formación, pero también con políticas estatales que permitan sostener la viabilidad y competencia a largo plazo. Su propuesta de desarrollar un **plan nacional de competitividad financiera** refleja la importancia de la intervención gubernamental como complemento del desempeño del mercado.

Finalmente, la revisión realizada por **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** ofrece una visión más amplia del comportamiento competitivo del mercado bancario y su relación con el crecimiento económico. Su análisis concluye que el mercado bancario en América Latina se caracteriza por un modelo de **competencia monopolística**, con ciertas aproximaciones a condiciones de competencia perfecta. Además, identifican que la relación entre créditos y crecimiento económico es positiva, lo que implica que la competitividad financiera no solo afecta al interior del sistema, sino que también impulsa la economía nacional.

En conjunto, estos estudios destacan que los mercados financieros competitivos se caracterizan por estructuras dinámicas en las que la concentración bancaria, el poder

de mercado, la innovación y las estrategias internas influyen de manera decisiva en la eficiencia y estabilidad del sistema. Asimismo, confirman que un mercado competitivo no solo mejora el desempeño de las instituciones, sino que genera condiciones favorables para el desarrollo económico y la expansión del crédito.

2.1.3. Estructura de mercado y competencia bancaria: modelos y evidencias recientes

La estructura del mercado bancario ha sido objeto de análisis constante debido a su impacto directo en la eficiencia, la estabilidad y la competitividad del sistema financiero. Comprender cómo se organiza el mercado, qué grado de concentración existe y cómo compiten las instituciones permite interpretar la dinámica del sector e identificar los factores que influyen en el comportamiento de los bancos y de la industria financiera en general. En las últimas décadas, diversos estudios han empleado modelos teóricos y herramientas econométricas para evaluar si los mercados financieros operan bajo esquemas de competencia perfecta, monopolística o estructuras concentradas. Estos enfoques permiten identificar las implicancias de la competencia en la eficiencia operativa, las tasas de interés, el riesgo crediticio y la estabilidad institucional.

Uno de los trabajos más importantes en esta línea es el de **Gómez et al. (2018)**, quienes utilizaron dos metodologías: el **índice de Lerner** y el **estadístico H**. El índice de Lerner evalúa el poder de mercado midiendo la diferencia entre el precio del servicio bancario y su costo marginal, mientras que el estadístico H se basa en el modelo de **Panzar y Rosse** para medir el grado de competencia a partir de la elasticidad de los ingresos. Los resultados de su estudio revelaron un **crecimiento del poder de mercado en la banca mexicana**, lo que implica que el sector se movió hacia estructuras más concentradas y menos competitivas. La evidencia mostró que **la banca mexicana no opera bajo un modelo de competencia perfecta**, y que instituciones como **Inbursa** poseen una cuota considerable de poder que puede influir en las tasas de interés, el acceso al crédito y la calidad del servicio ofrecido.

Complementariamente, el estudio de **Jiménez (2020)** en el Perú aporta otra perspectiva importante al aplicar el **índice de Boone**, una métrica que relaciona la intensidad de la competencia con la eficiencia, considerando que los bancos más

eficientes obtienen mayores beneficios en entornos competitivos. Jiménez encontró que **la competencia en el sistema peruano aumentó**, a pesar de ciertos niveles de concentración, lo que a su vez incentivó la eficiencia en los bancos. Este hallazgo es significativo porque cuestiona la creencia tradicional de que mayores niveles de concentración conducen automáticamente a menor competencia. Por el contrario, demuestra que la eficiencia puede mejorar cuando existe presión competitiva aun en mercados dominados por pocas instituciones, siempre que el marco regulatorio y operativo favorezca la transparencia y la disciplina financiera.

Otros aportes relevantes a la comprensión de la estructura del mercado provienen de estudios institucionales. La **Superintendencia de Bancos de Panamá (2020)** enfatizó que para asegurar la viabilidad a largo plazo, los mercados financieros requieren estructuras que promuevan la **eficiencia y la competitividad**, especialmente en sectores vinculados a micro, pequeñas y medianas empresas. Para este organismo, la estructura del mercado financiero panameño no depende únicamente de la cantidad de bancos participantes, sino de factores como el acceso al crédito, la educación financiera y la existencia de políticas claras que impulsen la competitividad sostenida.

Desde un enfoque más general, el análisis realizado por **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** sobre la estructura del mercado bancario latinoamericano destaca que los sistemas financieros de la región tienden a organizarse bajo esquemas de **competencia monopolística**, caracterizados por la presencia de varias instituciones que ofrecen productos diferenciados, aunque con cierta limitación en la competencia de precios. Los autores también señalan un leve acercamiento hacia modelos de **competencia perfecta**, especialmente en mercados más desarrollados o con mayor inclusión financiera. Además, encontraron una relación positiva entre el crédito y el crecimiento económico, lo cual refuerza la idea de que un mercado competitivo y eficiente favorece no solo el desempeño institucional, sino también el desarrollo económico nacional.

En conjunto, las evidencias recientes indican que la estructura del mercado financiero en América Latina no es uniforme: algunos sistemas presentan rasgos de alta concentración y poder de mercado, mientras que otros muestran niveles importantes de competencia inducida por factores regulatorios, tecnológicos y de comportamiento del consumidor. Esta diversidad estructural demuestra que la competencia bancaria no

depende únicamente del número de instituciones, sino de la interacción entre políticas del Estado, innovación tecnológica, características del mercado y estrategias internas de los bancos.

Finalmente, los estudios revisados confirman que la **competencia bancaria es un impulsor clave de la eficiencia y la calidad del sistema financiero**. Cuando las instituciones compiten activamente, tienden a optimizar sus procesos, mejorar sus servicios, ajustar sus políticas de riesgo y desarrollar productos financieros más eficientes. Por el contrario, en mercados donde predomina el poder de mercado, puede observarse una menor presión por innovar y una mayor probabilidad de que los servicios se vuelvan más costosos o menos accesibles para ciertos segmentos de la población.

2.1.4. Impacto de la competitividad en el sector financiero latinoamericano

La competitividad ha adquirido un papel determinante en el desarrollo del sector financiero latinoamericano, posicionándose como un elemento clave para promover la eficiencia, la innovación y la estabilidad del sistema. En una región caracterizada por la diversidad económica, la volatilidad macroeconómica y altos niveles de informalidad, la competitividad se convierte en un factor que define la capacidad de las instituciones financieras para adaptarse, diferenciarse y sostener su actividad frente a las presiones locales y globales. Su impacto abarca no solo el funcionamiento interno de las entidades, sino también la calidad del mercado financiero y la contribución al crecimiento económico.

Desde la perspectiva operativa, la competitividad actúa como un impulsor de eficiencia dentro de las instituciones financieras latinoamericanas. Estudios como los de **Gómez et al. (2018)** demuestran que, incluso en mercados con niveles significativos de concentración, la competencia puede incentivar mejoras en la estructura de costos, la calidad del servicio y la gestión del portafolio. En su análisis del sistema bancario mexicano, los autores encontraron que el poder de mercado tuvo efectos diferenciados en la eficiencia, revelando que las instituciones enfrentadas a presiones competitivas intensificaban sus esfuerzos para optimizar procesos, modernizar servicios y adoptar estrategias que fortalecieran su desempeño.

El impacto de la competitividad también se manifiesta en su capacidad para influir en la eficiencia y estabilidad del sistema financiero. El estudio de **Jiménez (2020)**, realizado en el contexto bancario peruano, evidenció que el incremento de la competencia —medido a través del índice de Boone— estuvo asociado a mejoras en la eficiencia bancaria. Este hallazgo es especialmente relevante para América Latina, donde los sistemas financieros pueden estar expuestos a variaciones bruscas en la demanda de crédito, fenómenos inflacionarios o shocks externos. La competencia, bajo estas condiciones, contribuye a que las instituciones desarrollen estructuras más resilientes y se adapten con mayor rapidez a entornos cambiantes.

Asimismo, la competitividad influye en la capacidad de los sistemas financieros para promover el acceso al financiamiento y mejorar la asignación de recursos. La **Superintendencia de Bancos de Panamá (2020)** señaló que la eficiencia y competitividad del sistema financiero son elementos esenciales para sostener la viabilidad económica de las micro, pequeñas y medianas empresas, actores fundamentales en la economía latinoamericana. Según el organismo, la existencia de estructuras competitivas amplía el acceso al crédito, reduce los costos operativos y facilita el desarrollo de productos financieros orientados a sectores históricamente excluidos. De esta forma, la competitividad no solo beneficia a las instituciones, sino que impulsa la inclusión financiera y fortalece el tejido productivo.

En términos de innovación, la competitividad también desempeña un papel crucial. **Amoretti y Valdiviezo (2020)** destacan que para que una organización sea competitiva debe desarrollar atributos diferenciadores basados en la percepción del cliente. En el contexto latinoamericano, esto ha impulsado a las instituciones financieras a incorporar tecnologías digitales, mejorar la experiencia del usuario y generar productos más flexibles, accesibles y personalizados. La digitalización —desde la banca móvil hasta los sistemas de evaluación automatizada— constituye una respuesta directa a los desafíos competitivos y a las expectativas crecientes de los consumidores.

Además, la competitividad tiene un impacto estructural sobre el crecimiento económico de la región. La revisión realizada por **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** destaca que el mercado financiero latinoamericano opera principalmente bajo un modelo de **competencia monopolística**, caracterizado por la presencia de múltiples

actores con productos diferenciados. Sus análisis demuestran que el crédito, cuando se gestiona en un entorno competitivo y eficiente, contribuye de manera significativa al crecimiento económico. Esta relación positiva implica que las instituciones competitivas no solo fortalecen su desempeño interno, sino que amplifican sus efectos en la economía nacional a través del estímulo al consumo, la inversión y la creación de empleo.

Finalmente, la competitividad fomenta la transparencia y confianza en los mercados financieros de la región. Instituciones que compiten por ofrecer mejores servicios tienden a implementar buenas prácticas de gobierno corporativo, mejorar la calidad de la información y reducir asimetrías que históricamente han afectado el acceso al crédito. Esto es esencial en países donde la desconfianza hacia el sistema financiero constituye una barrera para la inclusión y la estabilidad.

En conjunto, la competitividad impacta al sector financiero latinoamericano en múltiples dimensiones: fortalece la eficiencia operativa, impulsa la innovación, mejora la asignación de recursos, favorece la inclusión financiera y contribuye al crecimiento económico sostenible. Las evidencias muestran que un sistema financiero competitivo no solo beneficia a las instituciones individuales, sino que potencia la resiliencia del sistema y amplía las oportunidades económicas para la población.

2.1.5. Estrategias empresariales vinculadas a la competitividad

La competitividad en el sector financiero no depende únicamente de factores externos o del comportamiento del mercado, sino de la capacidad interna de las instituciones para diseñar y ejecutar estrategias empresariales que les permitan posicionarse de manera favorable frente a sus competidores. Estas estrategias se relacionan directamente con el manejo de costos, la diferenciación de productos y servicios, y la capacidad de innovación, elementos que se convierten en recursos estratégicos para enfrentar la presión competitiva y atender con éxito las demandas de clientes cada vez más exigentes. La literatura analizada muestra que, en el sector financiero latinoamericano, estas tres estrategias constituyen pilares centrales para el mantenimiento y fortalecimiento de la competitividad institucional.

1. Estrategias basadas en costos

Las estrategias de costos buscan optimizar los recursos para ofrecer servicios financieros de manera más eficiente y con estructuras operativas sostenibles. En mercados donde el margen de intermediación puede ser reducido o donde existen altos niveles de competencia, la gestión adecuada de los costos se vuelve fundamental para mantener la rentabilidad y garantizar productos atractivos para los clientes.

Estudios empíricos como los de **Gómez et al. (2018)** y **Jiménez (2020)** demuestran que la competencia en los mercados financieros presiona a las instituciones a mejorar la eficiencia de sus procesos internos con el fin de mantener estructuras de costos competitivas. Jiménez, por ejemplo, mostró que el aumento de la competencia en la banca peruana incentivó mejoras sustanciales en la eficiencia bancaria, evidenciando que los bancos que gestionan mejor sus costos logran posicionarse favorablemente en el mercado. Este enfoque no solo implica reducir gastos administrativos, sino también invertir en tecnología, automatizar procesos y optimizar la estructura operativa para sostener niveles adecuados de rentabilidad.

Reducir costos también permite ofrecer productos y servicios más accesibles, lo que se convierte en un elemento relevante para captar nuevos segmentos de mercado y fortalecer la inclusión financiera. En este sentido, una estrategia basada en costos no implica necesariamente ofrecer precios bajos, sino gestionar inteligentemente los recursos para maximizar la productividad y garantizar una operación sostenible en el tiempo.

2. Estrategias de diferenciación

La diferenciación constituye una de las estrategias más importantes para lograr competitividad en el sector financiero. En mercados donde muchas instituciones ofrecen productos similares, la capacidad de distinguirse mediante atributos únicos se convierte en una ventaja estratégica. **Amoretti y Valdiviezo (2020)** señalan que la diferenciación depende tanto de la percepción del cliente como de la capacidad de la organización para ofrecer productos o servicios que generen valor real, ya sea a través de la calidad, la atención personalizada, la rapidez en los procesos o la asesoría especializada.

La diferenciación en el sistema financiero puede adoptar múltiples formas:

- Servicios digitales eficientes y de fácil acceso.
- Productos financieros orientados a segmentos específicos (emprendedores, jóvenes, microempresarios).
- Atención al cliente personalizada y multicanal.
- Transparencia en las condiciones crediticias.
- Programas de fidelización basados en el comportamiento y necesidades del cliente.

El estudio de **Estela et al. (2019)** sobre el Banco BBVA muestra que la entidad utilizó una estrategia de diferenciación complementada por una estructura de gobernanza basada en contratos, lo cual se reflejó en indicadores de rentabilidad y crecimiento. Esta evidencia confirma que las instituciones que logran diferenciarse mediante estrategias consistentes pueden posicionarse de manera más sólida en el mercado, incluso en contextos de alta competencia.

La diferenciación también fortalece la confianza del cliente, elemento crucial en un entorno financiero donde la credibilidad y la transparencia son valores fundamentales. Cuando una institución logra ser percibida como confiable, eficiente y accesible, adquiere una ventaja competitiva difícil de replicar.

3. Estrategias de innovación

La innovación se ha consolidado como una estrategia indispensable para la competitividad financiera en América Latina. En un contexto donde la digitalización, las plataformas móviles y los modelos de evaluación automatizada ganan espacio aceleradamente, las instituciones financieras deben innovar para mantenerse relevantes y responder a las nuevas expectativas de los usuarios.

Los aportes de autores como **Núñez (2020)** resaltan que la innovación no solo consiste en crear productos nuevos, sino en renovar servicios existentes, implementar mejoras continuas y adoptar tecnología para optimizar la gestión financiera. Esto

incluye:

- Plataformas de banca digital y autoservicio.
- Sistemas de scoring crediticio basados en datos alternativos.
- Productos financieros flexibles y personalizados.
- Procesos automatizados de evaluación y recuperación.
- Análisis de datos para predecir el comportamiento del cliente.

Los estudios revisados revelan que la innovación también tiene un impacto directo en el desempeño competitivo. Por ejemplo, **Jiménez (2020)** mostró que la competencia incentiva la eficiencia, lo cual impulsa indirectamente a innovar procesos para reducir costos y mejorar la calidad del servicio. Asimismo, las tendencias modernas descritas en el capítulo anterior —como el financiamiento digital y las microfinanzas sostenibles— son evidencias de innovación aplicada al sistema financiero para ampliar el alcance del crédito, reducir la morosidad y mejorar la experiencia del usuario.

La innovación también contribuye a posicionar a las instituciones como líderes en el mercado, especialmente cuando logran anticiparse a las necesidades emergentes del sistema financiero, como la digitalización acelerada, la gestión de datos en tiempo real y la automatización de procesos operativos.

Las estrategias empresariales basadas en costos, diferenciación e innovación constituyen pilares esenciales para la competitividad financiera. Las instituciones que gestionan eficientemente sus recursos, se diferencian mediante valor agregado y desarrollan innovaciones pertinentes tienen mayores probabilidades de sostener su posición en el mercado, resistir cambios económicos y mantener carteras financieras saludables. Los estudios de **Gómez et al. (2018)**, **Jiménez (2020)**, **Estela et al. (2019)**, **Amoretti y Valdiviezo (2020)** y **Núñez (2020)** coinciden en que la competitividad resulta del equilibrio entre eficiencia interna, percepción del cliente y capacidad de innovar.

Estas estrategias, articuladas de manera coherente, permiten a las instituciones afrontar los desafíos del entorno financiero latinoamericano, caracterizado por la competencia monopolística, la digitalización y la volatilidad económica, consolidando así su sostenibilidad y su papel dentro del crecimiento macroeconómico.

2.1.6. Competencia en mercados financieros

La competencia en los mercados financieros constituye un elemento clave para comprender el comportamiento, la eficiencia y la estabilidad del sistema bancario y crediticio en América Latina. La forma en que las instituciones compiten, la estructura del mercado en la que operan y el nivel de poder que cada entidad ejerce sobre los precios y los servicios financieros determinan en gran medida la calidad del sistema, su capacidad de adaptación y su contribución al desarrollo económico. La competencia no es un concepto aislado; está profundamente vinculada a la eficiencia operativa, a la forma en que se organiza el mercado y a las estrategias empresariales que las instituciones implementan para posicionarse frente a sus rivales.

Uno de los aportes más destacados sobre el análisis de la competencia en mercados financieros proviene del estudio de **Gómez et al. (2018)**, quienes evaluaron el sector bancario mexicano mediante herramientas como el **índice de Lerner** y el **estadístico H**. El índice de Lerner mide la capacidad de un banco para fijar precios por encima de sus costos marginales, reflejando así su **poder de mercado**. Los resultados mostraron que la banca mexicana experimentó un **crecimiento significativo en el poder de mercado**, lo cual sugiere que la competencia disminuyó y que el mercado se desplazó hacia una estructura más concentrada. En este contexto, bancos como **Inbursa** destacaron por su fuerte influencia en el mercado, lo que evidencia que los niveles elevados de concentración pueden reducir la presión competitiva, afectar los precios y limitar la innovación.

Sin embargo, el análisis regional no es uniforme. El estudio de **Jiménez (2020)** sobre la banca peruana aporta una visión diferente al emplear el **índice de Boone**, un modelo que relaciona directamente la competencia con la eficiencia. Sus resultados mostraron que conforme aumentaba la competencia, también lo hacía la eficiencia bancaria. Este hallazgo es notable porque cuestiona la idea tradicional de que la concentración siempre afecta negativamente la competencia. En el caso peruano, la

disciplina competitiva incentivó a las entidades a optimizar sus costos, mejorar la calidad de los servicios y fortalecer su estructura operativa, lo que demuestra que la **competencia puede ser un motor de eficiencia**, incluso en mercados donde existen entidades dominantes.

La estructura del mercado financiero latinoamericano también ha sido examinada desde una perspectiva teórica más amplia. **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** concluyeron que el sector bancario en la región opera principalmente bajo un modelo de **competencia monopolística**, caracterizado por la presencia de múltiples instituciones que ofrecen productos diferenciados, pero donde persiste un grado significativo de poder individual sobre los precios. Este tipo de estructura permite cierto dinamismo, ya que las instituciones compiten mediante estrategias de diferenciación, calidad e innovación, pero también impone límites claros a la competencia perfecta debido a la influencia de los bancos de mayor tamaño o prestigio. Asimismo, estos autores encontraron que algunos mercados presentan un leve acercamiento hacia la **competencia perfecta**, especialmente en sistemas más desarrollados o con regulaciones avanzadas, aunque dicho comportamiento aún es incipiente en gran parte de la región.

El rol de la estructura de mercado también ha sido señalado por la **Superintendencia de Bancos de Panamá (2020)**, que destaca la necesidad de fortalecer la competitividad y la eficiencia como pilares para el desarrollo sostenible de la economía y de los sistemas financieros locales. Según este organismo, una estructura de mercado con características competitivas fomenta prácticas más transparentes, incentiva la mejora continua y permite un acceso al crédito más equitativo. Analizan además que la competitividad no solo depende del número de instituciones financieras, sino también del acceso, la educación financiera, la calidad regulatoria y la capacidad de los bancos para innovar y sostener relaciones a largo plazo con los clientes.

Los estudios de **Cevallos et al. (2020)** añaden otra dimensión importante: la competencia dentro de los mercados financieros no solo se manifiesta en la estructura del mercado, sino en la forma en que las instituciones implementan sus estrategias internas. Su análisis del Banco Internacional Riobamba muestra que la competitividad está influenciada por la consistencia de las estrategias financieras, la confiabilidad de

los procesos internos y la capacidad de la institución para alinear sus decisiones operativas con las necesidades del mercado.

En conjunto, estas evidencias revelan que la **competencia en los mercados financieros latinoamericanos es un fenómeno complejo y multidimensional**. El poder de mercado, por un lado, puede limitar la competencia cuando se concentra excesivamente; sin embargo, en ciertos casos, estructuras más concentradas pueden coexistir con altos niveles de eficiencia si existe disciplina competitiva. La eficiencia, por otro lado, se consolida como una respuesta a la presión competitiva, impulsando a las instituciones a optimizar costos, innovar y mejorar la calidad del servicio. Finalmente, la estructura del mercado financiero determina la manera en que estas dinámicas se desarrollan, configurando un sistema donde la competencia se manifiesta tanto en la diferenciación de productos como en la capacidad de las instituciones para ajustar sus estrategias a un entorno cambiante.

En síntesis, la competencia, el poder de mercado, la eficiencia y la estructura son elementos inseparables que moldean el sistema financiero latinoamericano. Comprender esta relación es fundamental para analizar el desempeño de las instituciones, interpretar sus estrategias de posicionamiento y evaluar su contribución al desarrollo económico.

2.1.7. Marco teórico del crecimiento económico asociado al crédito

El estudio del crecimiento económico en relación con el crédito ha sido ampliamente tratado en la teoría económica y financiera, especialmente en contextos donde las instituciones financieras desempeñan un rol determinante en la asignación de recursos productivos. En América Latina, donde los mercados financieros enfrentan desafíos estructurales como volatilidad macroeconómica, informalidad y heterogeneidad institucional, comprender esta relación es fundamental para interpretar el comportamiento del sistema financiero y su incidencia en el desarrollo económico. La teoría moderna sostiene que el crédito actúa como un motor del crecimiento, en tanto facilita la inversión, dinamiza la actividad empresarial y fortalece el consumo interno, siempre que sea otorgado y gestionado bajo condiciones de eficiencia y competencia.

Uno de los fundamentos principales de esta relación es la función del crédito como **mecanismo de intermediación financiera**. Las instituciones canalizan los

ahorros hacia actividades productivas, permitiendo que empresas y personas accedan a recursos que de otra manera serían inaccesibles. Esta intermediación favorece la creación de empleo, la expansión de negocios y el incremento de la productividad, elementos centrales en la teoría del crecimiento económico. En este sentido, la literatura aporta evidencia contundente sobre la importancia del crédito como variable macroeconómica. La revisión realizada por **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** demuestra que existe una **relación positiva entre el crédito y el crecimiento económico**, concluyendo que uno de los requisitos previos para estimular el desarrollo económico es contar con un sistema financiero competitivo y eficiente.

Desde un enfoque estructuralista, la calidad del mercado financiero también influye en la capacidad del crédito para generar crecimiento. Según **Gómez et al. (2018)**, cuando los mercados financieros presentan altos niveles de concentración o poder de mercado, puede disminuir la competencia, lo que se traduce en tasas más altas, menor acceso y servicios menos eficientes, limitando así el impacto positivo del crédito en la economía. En contraste, la evidencia de **Jiménez (2020)** muestra que, en el Perú, la competencia bancaria incentivó la eficiencia, permitiendo que los recursos financieros se asignaran de manera más óptima mediante productos más competitivos y condiciones crediticias más favorables. Esto demuestra que un sistema competitivo no solo mejora el funcionamiento interno de los bancos, sino que también potencia la capacidad del crédito para impulsar crecimiento en sectores productivos.

Otro elemento teórico clave es el rol de la **cartera crediticia** como indicador de estabilidad económica. Una cartera sana, con adecuados niveles de recuperación y bajo riesgo, permite a las instituciones financieras canalizar recursos hacia inversiones productivas de forma sostenida. En cambio, una cartera deteriorada restringe la liquidez, aumenta la morosidad y reduce la capacidad de otorgar nuevos créditos, generando efectos negativos en la economía real. La literatura revisada evidencia esto claramente: **Masaquiza et al. (2021)** mostraron cómo el deterioro de la cartera en Ecuador tras la pandemia generó riesgos financieros significativos, afectando la capacidad de las instituciones para mantener el crédito como un instrumento de dinamización económica.

A nivel microeconómico, el crédito impulsa el crecimiento mediante su impacto en empresas y hogares. El acceso adecuado a financiamiento permite a las micro,

pequeñas y medianas empresas (mipymes) invertir en capital físico, tecnología, capacitación y expansión. La **Superintendencia de Bancos de Panamá (2020)** destacó que la competitividad y eficiencia de los mercados financieros resulta fundamental para que las mipymes mantengan su viabilidad a largo plazo, lo que refuerza la idea de que el crédito no solo impulsa el crecimiento económico a gran escala, sino que también consolida el desarrollo local y sectorial.

La teoría también subraya la importancia de la **rentabilidad y sostenibilidad del crédito** como factores vinculantes en el crecimiento económico. De acuerdo con **Bernabe (2022)**, variables como la tasa de interés, los ingresos del solicitante y los perfiles crediticios inciden directamente en la rentabilidad del banco. Una institución rentable y eficiente tiene mayor capacidad para expandir su cartera de crédito, generar empleos y promover un crecimiento financiero más robusto. Este ciclo virtuoso —mayor rentabilidad, mayor colocación de créditos y mayor crecimiento económico— constituye un mecanismo esencial en los sistemas financieros modernos.

Finalmente, el crecimiento asociado al crédito depende de la **estabilidad del entorno financiero**. Cuando las instituciones adoptan estrategias sólidas de gestión crediticia, invierten en innovación, mantienen la competencia en niveles saludables y fortalecen su estructura regulatoria, el crédito fluye con mayor eficacia y se convierte en un instrumento decisivo para impulsar la actividad económica. Los estudios revisados muestran consistentemente que la estabilidad del sistema financiero es esencial para que el crédito ejerza su potencial como motor del desarrollo económico.

En síntesis, el marco teórico del crecimiento económico asociado al crédito demuestra que la relación entre ambos conceptos es estrecha, dinámica y altamente sensible a la calidad del mercado financiero. El crédito impulsa el crecimiento cuando se otorga bajo un entorno competitivo, eficiente y sostenido; pero puede limitarlo si el sistema financiero no cuenta con estructuras sólidas que garanticen su adecuada asignación. Comprender esta relación es fundamental para analizar la competitividad del sector financiero latinoamericano y para interpretar el estudio de caso que se desarrollará en capítulos posteriores.

2.2. Nociones básicas de la Competitividad

El concepto de competitividad ha adquirido un papel central en el análisis organizacional y económico, especialmente en sectores dinámicos como el financiero. Su comprensión requiere abordar no solo las teorías que explican su origen y evolución, sino también las nociones fundamentales que permiten entender cómo se manifiesta en la práctica. Esta variable integra elementos como la productividad, la diferenciación, la adaptabilidad, la calidad del servicio y la innovación, aspectos que determinan la capacidad de una institución para sostenerse y destacarse en mercados altamente exigentes. Autores como Villacres et al. (2018) y Amoretti y Valdiviezo (2020) subrayan que la competitividad va más allá de competir en precios: implica desarrollar ventajas distintivas que respondan a las expectativas del cliente y a las condiciones del entorno.

En el sistema financiero, estas nociones adquieren especial relevancia porque las instituciones deben equilibrar eficiencia operativa, gestión del riesgo, tecnología y calidad del servicio para mantener su posición en el mercado. De este modo, comprender las nociones básicas de la competitividad permite analizar de manera integral las dimensiones que la conforman y brinda el marco necesario para explorar las estrategias, habilidades y condiciones que fortalecen el desempeño competitivo de las entidades financieras.

2.2.1. Concepto ampliado de competitividad organizacional

La competitividad organizacional constituye un concepto multidimensional que trasciende la simple idea de rivalidad entre empresas. En su acepción moderna, se entiende como la capacidad sostenida de una organización para generar valor, adaptarse a entornos cambiantes, diferenciarse de sus competidores y lograr resultados superiores en términos de eficiencia, productividad y satisfacción del cliente. En otras palabras, la competitividad no es únicamente un atributo vinculado al desempeño económico, sino una condición integral que abarca procesos internos, estrategias, cultura institucional, innovación, talento humano y capacidad para responder de manera ágil y eficaz a las exigencias del entorno.

Desde la perspectiva teórica, la competitividad se asocia estrechamente con la productividad. **Villacres et al. (2018)** mencionan que una empresa es competitiva cuando logra producir más y mejor utilizando de manera óptima sus recursos, lo cual repercute en precios más accesibles y productos de mayor calidad. En este sentido, la competitividad organizacional requiere que las entidades financieras —y cualquier tipo de empresa— fortalezcan su estructura operativa, reduzcan costos innecesarios, gestionen adecuadamente su cartera de servicios y mantengan un enfoque orientado al logro de resultados. La productividad se convierte así en un indicador básico, pero no el único, del nivel de competitividad que puede alcanzar una institución.

Otro elemento fundamental del concepto ampliado es la percepción del cliente. **Amoretti y Valdiviezo (2020)** destacan que la competitividad no se mide exclusivamente por atributos objetivos —como precios o eficiencia operativa—, sino por la forma en que los clientes perciben el servicio, la calidad, la experiencia y el valor agregado ofrecido por la organización. Esta visión implica que la competitividad está estrechamente relacionada con la capacidad de la empresa para construir relaciones de confianza, ofrecer servicios diferenciados y adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado. La percepción del cliente, por tanto, se convierte en un factor estratégico que puede fortalecer o debilitar la posición competitiva de la institución.

Desde un enfoque más estructural, la competitividad organizacional está influida por el entorno en el que opera la institución: regulación, competencia, tecnología, disponibilidad de recursos y estabilidad macroeconómica. La teoría del **Diamante de Porter**, mencionada en el texto de **López (2020)**, plantea que la competitividad es el resultado de la interacción entre factores productivos, condiciones de la demanda, sectores relacionados o de apoyo, y estrategia y rivalidad de las firmas. Aplicado al sector financiero, esto significa que las instituciones no solo deben fortalecer sus procesos internos, sino operar en un entorno donde la regulación favorezca la transparencia, la tecnología promueva la eficiencia y la competencia genere incentivos para mejorar. En este sentido, la competitividad organizacional es inseparable del contexto en el que se desarrolla.

La innovación constituye otro componente central del concepto ampliado de competitividad. **Núñez (2020)** sostiene que innovar no significa únicamente crear

productos nuevos, sino mejorar continuamente los procesos existentes, adoptar tecnología, optimizar servicios y responder con rapidez a los cambios del mercado. La innovación permite a las instituciones financieras mantener su atractivo, ampliar su alcance, mejorar la experiencia del cliente y adaptarse a los desafíos de la transformación digital. En mercados donde la tecnología avanza aceleradamente, la innovación se convierte en un requisito indispensable para sostener la competitividad organizacional.

Asimismo, la competitividad también incluye la capacidad de adaptabilidad. En entornos marcados por fluctuaciones económicas, crisis sanitarias, cambios regulatorios o transformaciones tecnológicas, las organizaciones que se adaptan rápidamente logran preservar su estabilidad y proteger sus ventajas competitivas. Este elemento es clave en el sistema financiero latinoamericano, donde estudios como los de **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** han demostrado que el crecimiento económico depende en gran medida de la capacidad del sistema financiero para operar de manera competitiva, eficiente y flexible.

Por último, la competitividad ampliada reconoce el papel estratégico del talento humano. Aunque las fuentes previas no profundizan específicamente en este aspecto, es evidente que la eficiencia, la calidad del servicio y la innovación dependen de las capacidades, conocimientos y habilidades del personal. Una organización con equipos bien capacitados, motivados y alineados con los objetivos estratégicos tiene mayores probabilidades de liderar su mercado y sostener ventajas competitivas duraderas.

En suma, el concepto ampliado de competitividad organizacional integra productividad, percepción del cliente, innovación, adaptabilidad, eficiencia, estructura de mercado y calidad del entorno. Comprender estas dimensiones permite analizar con mayor profundidad cómo las instituciones financieras —u organizaciones de cualquier sector— logran posicionarse en mercados exigentes, superar a sus competidores y contribuir activamente al desarrollo económico y social.

2.2.2. Dimensiones fundamentales de la competitividad

La competitividad organizacional se manifiesta a través de un conjunto de dimensiones que permiten a las instituciones distinguirse en un entorno cada vez más

dinámico y exigente. Estas dimensiones constituyen pilares estratégicos que influyen directamente en la capacidad de una organización para posicionarse en el mercado, responder a los cambios del entorno y ofrecer servicios de valor agregado. En el contexto financiero, donde la competencia es intensa y la confianza del cliente constituye un activo esencial, las dimensiones de **diferenciación, adaptabilidad, calidad e innovación** adquieren una relevancia particular. La literatura revisada evidencia que estas dimensiones se encuentran entre las variables más influyentes para explicar el comportamiento competitivo de las instituciones financieras.

1. Diferenciación

La diferenciación es una de las dimensiones centrales de la competitividad, ya que permite a las instituciones ofrecer atributos únicos que las distinguen de sus competidores. De acuerdo con **Chi et al. (2019)**, la diferenciación implica proporcionar un valor agregado mediante productos o servicios diseñados para destacar en el mercado. Esta diferenciación puede expresarse en múltiples factores: atención personalizada, accesibilidad, rapidez en los procesos, transparencia, asesoramiento especializado, beneficios exclusivos o experiencias digitales avanzadas.

Desde la perspectiva financiera, la diferenciación se convierte en un recurso estratégico. **Estela et al. (2019)** evidenciaron que el Banco BBVA adoptó una estrategia competitiva basada en la diferenciación y la consolidación de una estructura de gobernanza sólida, lo cual se reflejó en sus indicadores de rentabilidad. Este caso demuestra que diferenciarse no es un gesto superficial, sino una estrategia empresarial que fortalece la posición de una institución en el mercado, construyendo prestigio, lealtad y reconocimiento.

La diferenciación también posee una fuerte dimensión perceptual. **Amoretti y Valdiviezo (2020)** destacan que la competitividad depende en gran medida de la percepción que el cliente tiene sobre la empresa y sus productos. No basta con ofrecer un servicio de calidad; debe percibirse como superior para generar una ventaja competitiva sostenible.

2. Adaptabilidad

La adaptabilidad representa la capacidad de una organización para ajustarse rápidamente a cambios del entorno. En un sistema financiero marcado por fluctuaciones económicas, innovaciones tecnológicas y variaciones en la demanda, esta dimensión es crucial para mantener la competitividad. **Marily (2019)** afirma que la supervivencia de una empresa depende de su flexibilidad para ajustar sus estrategias y aprovechar oportunidades emergentes, adaptándose a condiciones cambiantes y respondiendo con rapidez a situaciones adversas.

En el contexto latinoamericano, la adaptabilidad es particularmente relevante debido a factores como la informalidad, la volatilidad económica y la exposición a fenómenos externos. Una institución adaptable es capaz de modificar sus políticas crediticias, ajustar sus productos, reorganizar su estructura operativa y adoptar nuevas herramientas tecnológicas sin comprometer su estabilidad. Esta capacidad de respuesta rápida se convierte en una ventaja competitiva decisiva en mercados que cambian continuamente.

La adaptabilidad también implica aprendizaje organizacional. Las entidades que observan el entorno, estudian el comportamiento de sus usuarios y ajustan sus estrategias pueden anticiparse a las tendencias y evitar riesgos mayores, favoreciendo la sostenibilidad de largo plazo.

3. Calidad

La calidad es una dimensión esencial de la competitividad porque refleja el grado en que los servicios ofrecidos cumplen —y superan— las expectativas de los clientes. Para **Ulloa (2020)**, la calidad implica ofrecer productos financieros que proporcionen seguridad, satisfacción y confianza, acompañados de una atención eficiente y un sistema operativo coherente. La calidad no solo se evalúa a través de indicadores internos, sino también mediante la percepción del usuario, quien valora la claridad de la información, la rapidez en la atención, la confiabilidad del sistema y la responsabilidad institucional.

En el sector financiero, la calidad se traduce en procesos transparentes, canales accesibles, tecnologías seguras y personal capacitado. Las instituciones con altos estándares de calidad fortalecen la lealtad del cliente, disminuyen sus costos asociados a reclamos o errores internos y mejoran su posicionamiento en el mercado. Esta dimensión, además, está estrechamente vinculada con las estrategias de diferenciación, ya que una calidad superior constituye por sí misma un factor que distingue a la institución.

Asimismo, la calidad implica mejora continua. Las organizaciones competitivas revisan y actualizan constantemente sus sistemas de atención, sus plataformas digitales y sus procedimientos internos para adaptarse a las necesidades emergentes del mercado.

4. Innovación

La innovación constituye la dimensión que impulsa la transformación y evolución competitiva de la organización. Según **Núñez (2020)**, innovar no significa únicamente generar productos nuevos, sino mejorar los servicios existentes, integrar tecnologías avanzadas y adoptar metodologías que potencien la eficiencia institucional. En el sistema financiero, la innovación está vinculada a la digitalización, la implementación de sistemas de evaluación automatizada, las plataformas móviles, los nuevos modelos de scoring crediticio y las herramientas de seguimiento inteligente de clientes.

La innovación se expresa en tres niveles:

- **Innovación de productos:** creación de servicios financieros personalizados, cuentas digitales, microcréditos especializados, entre otros.
- **Innovación de procesos:** automatización, banca digital, optimización operativa, inteligencia de datos.
- **Innovación estratégica:** nuevos modelos de negocio, alianzas tecnológicas, análisis predictivo y estructuras más flexibles.

La innovación se convierte en una ventaja competitiva porque incrementa la eficiencia, reduce costos, mejora la experiencia del cliente y permite expandir la cartera

de servicios hacia segmentos tradicionalmente excluidos. Además, fortalece la resiliencia institucional frente a cambios tecnológicos acelerados.

Las dimensiones fundamentales de la competitividad —diferenciación, adaptabilidad, calidad e innovación— conforman un marco integral que permite analizar cómo las instituciones financieras desarrollan capacidades y estrategias para posicionarse de manera sólida en el mercado. La literatura revisada evidencia que estas dimensiones no actúan de manera aislada: se potencian mutuamente y forman un sistema interdependiente que sustenta la competitividad organizacional. Una institución diferenciada, adaptable, innovadora y comprometida con la calidad es más capaz de sostener su desempeño, atraer clientes, enfrentar crisis, expandirse y contribuir al crecimiento económico.

2.2.3. Relación entre productividad y competitividad

La productividad y la competitividad mantienen una relación estrecha y bidireccional que constituye uno de los pilares conceptuales más sólidos dentro del análisis organizacional y del desempeño económico. En términos generales, la productividad se refiere a la capacidad de una organización para generar bienes o servicios utilizando de la manera más eficiente posible sus recursos humanos, tecnológicos y financieros; mientras que la competitividad se vincula con la capacidad de la organización para diferenciarse, sostenerse y destacarse en el mercado. Cuando una institución incrementa su productividad, fortalece automáticamente su competitividad, ya que logra ofrecer mejores productos y servicios, reducir costos, mejorar su estructura operativa y responder con mayor agilidad a las necesidades del entorno.

En la literatura revisada, esta relación aparece de manera reiterada. **Villacres et al. (2018)** sostienen que la competitividad surge del incremento de la productividad, puesto que una organización productiva puede ofrecer mejores precios, aumentar la calidad de sus servicios y generar mayor valor para el cliente. Este planteamiento se observa con claridad en el sector financiero, en el que la productividad no se limita únicamente al volumen de créditos otorgados o a la estructura de ingresos, sino que se relaciona con variables operativas como la eficiencia administrativa, la gestión del riesgo, la rapidez en los procesos y la calidad del servicio. Una institución que optimiza

sus operaciones disminuye los costos asociados y mejora la experiencia del cliente, lo que incrementa su ventaja competitiva.

La relación entre productividad y competitividad también se observa en los estudios empíricos sobre eficiencia bancaria. Por ejemplo, **Jiménez (2020)** demostró que la competencia en el sistema financiero peruano incentivó mejoras en la eficiencia, lo cual tiene un efecto directo en el aumento de la productividad institucional. Este hallazgo refleja que la productividad no solo depende de factores internos, sino también del nivel de presión competitiva presente en el mercado. Cuando las instituciones compiten activamente, se ven obligadas a mejorar sus procesos para mantener su posición, lo que se traduce en un incremento de la productividad y, por ende, de la competitividad.

A su vez, la productividad también influye en el desempeño estratégico de las instituciones financieras. Una organización productiva puede invertir en tecnología, innovación, capacitación del talento humano y expansión de servicios, lo que contribuye a mejorar su competitividad en el largo plazo. En este sentido, la productividad se convierte en un habilitador de estrategias competitivas como la diferenciación, la innovación y la calidad. **Amoretti y Valdiviezo (2020)** destacan que la competitividad depende de la percepción del cliente y de atributos diferenciadores; sin embargo, estos atributos solo pueden sostenerse en el tiempo si la institución cuenta con procesos productivos sólidos que permitan ofrecer servicios consistentes, eficientes y confiables.

Además, la productividad impacta directamente en la rentabilidad institucional, lo cual fortalece su capacidad competitiva. Si una entidad financiera es capaz de gestionar adecuadamente sus recursos, mantener una cartera saludable y optimizar sus costos, incrementa sus márgenes de beneficio y su capacidad para competir en precios, servicios o innovación. La evidencia presentada por **Bernabe (2022)** muestra que variables asociadas a la gestión crediticia influyen directamente en la rentabilidad, lo que implica que la productividad crediticia (evaluación rigurosa, recuperación eficiente, buen manejo de tasas de interés) contribuye directamente a la competitividad de la organización.

Por otra parte, la productividad se articula con la competitividad en términos de estabilidad económica y sostenibilidad institucional. En contextos de volatilidad macroeconómica, como los analizados por **Masaquiza et al. (2021)** durante la pandemia, las instituciones con mayores niveles de productividad pudieron responder mejor a la crisis, sostener su cartera y adaptarse a las nuevas condiciones del mercado, lo que refleja que una mayor productividad contribuye a la capacidad de resiliencia competitiva. La productividad, en este marco, no se limita a la eficiencia interna, sino que se convierte en un mecanismo defensivo que permite a las instituciones afrontar riesgos externos con mayor fortaleza.

Finalmente, la relación entre productividad y competitividad adquiere un carácter sistémico cuando se analiza su impacto en el crecimiento económico. **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** demostraron que existe una relación positiva entre crédito, productividad y crecimiento económico, lo cual implica que sistemas financieros más productivos —y por tanto más competitivos— generan economías más dinámicas, con mayor inversión y desarrollo. En consecuencia, la productividad institucional contribuye no solo a la competitividad interna, sino también a la competitividad del sistema económico en su conjunto.

En síntesis, la productividad es una condición necesaria para la competitividad organizacional. Ambas variables se retroalimentan: una institución productiva fortalece su competitividad, y un entorno competitivo incentiva mejoras continuas en productividad. Esta relación explica por qué las organizaciones financieras deben invertir en eficiencia, innovación, calidad y estrategias operativas sostenibles si desean sostener y ampliar su posición en el mercado.

2.2.4. Ventajas competitivas en el sector financiero

Las ventajas competitivas representan los atributos, capacidades y estrategias que permiten a una institución financiera posicionarse favorablemente en el mercado, sostener su rentabilidad y responder con eficacia a las exigencias del entorno. En un sector caracterizado por la competencia intensa, la digitalización acelerada, la creciente regulación y la sofisticación de los usuarios, disponer de ventajas competitivas no es solo un valor agregado, sino un requisito para garantizar la supervivencia y el crecimiento institucional. Estas ventajas pueden surgir de factores internos —como la

eficiencia operativa, la calidad del servicio o la innovación—, así como de elementos externos asociados a la estructura del mercado, la percepción del cliente y el desarrollo tecnológico.

Una de las principales fuentes de ventaja competitiva en el sistema financiero es la **eficiencia operativa**. Estudios como los de **Jiménez (2020)** evidencian que la competencia incentiva a los bancos a mejorar su eficiencia, optimizar costos y perfeccionar sus procesos. Cuando una institución logra operar con estructuras más ágiles, automatizadas y robustas, obtiene una ventaja significativa sobre sus competidores, especialmente en mercados donde los márgenes financieros son sensibles a los costos administrativos y al nivel de riesgo crediticio. La eficiencia operativa permite disminuir gastos, ofrecer mejores condiciones de crédito y responder más rápidamente a los movimientos del mercado, consolidando una posición competitiva sostenida.

Otra ventaja competitiva clave es la **diferenciación**, entendida como la capacidad de ofrecer productos y servicios que se perciban como únicos y de mayor valor frente a los ofrecidos por otras instituciones. **Amoretti y Valdiviezo (2020)** señalan que la percepción del cliente es un factor decisivo en la competitividad, pues determina su preferencia y fidelidad hacia una institución. De igual manera, **Estela et al. (2019)** demostraron que la estrategia de diferenciación adoptada por el Banco BBVA —basada en una gestión empresarial sólida y una estructura de gobernanza eficiente— se reflejó en mejores indicadores de rentabilidad. Este caso reafirma que ofrecer algo distinto y valioso permite a las instituciones crear una ventaja competitiva sostenible, especialmente en mercados saturados.

La **innovación** también constituye un elemento fundamental. Según **Núñez (2020)**, innovar implica renovar procesos, introducir tecnologías y crear productos adaptados a las necesidades del cliente. En el sistema financiero, esto se traduce en plataformas digitales eficientes, procesos automatizados, herramientas modernas de scoring crediticio y servicios personalizados que facilitan el acceso y la experiencia del usuario. La innovación tecnológica no solo optimiza la operación interna, sino que fortalece la imagen institucional y atrae a segmentos de mercado que privilegian la rapidez, la accesibilidad y la flexibilidad. En un entorno donde la digitalización se ha

vuelto indispensable, la capacidad de innovar se convierte en una de las ventajas competitivas más decisivas.

Asimismo, la **adaptabilidad** actúa como ventaja competitiva en contextos de alta incertidumbre. **Marily (2019)** señala que la flexibilidad para ajustarse a cambios del mercado permite a las organizaciones responder con rapidez a crisis, fluctuaciones económicas y transformaciones regulatorias. En América Latina, donde los mercados financieros están expuestos a variaciones significativas en inflación, demanda crediticia y condiciones macroeconómicas, la capacidad de adaptación se vuelve un atributo crítico. Las instituciones que anticipan tendencias, reorganizan sus estrategias y reaccionan con agilidad frente a los desafíos del entorno consolidan su competitividad y mantienen su relevancia frente a cambios disruptivos.

La **calidad del servicio** es otra fuente de ventaja competitiva ampliamente reconocida. De acuerdo con **Ulloa (2020)**, ofrecer servicios de alta calidad implica superar las expectativas del cliente y garantizar una experiencia positiva en cada punto de contacto. En el ámbito financiero, la calidad se relaciona con la transparencia de la información, la eficiencia en la atención, la seguridad digital, la solidez institucional y la confianza. Las instituciones que invierten en mejorar la calidad del servicio fortalecen la lealtad del cliente, reducen costos asociados a reclamos o errores y proyectan una imagen organizacional confiable.

La **estructura del mercado** también influye en las ventajas competitivas. Según **Gómez et al. (2018)**, los bancos con mayor poder de mercado —como Inbursa en México— pueden desarrollar estrategias diferenciadas y dominar segmentos específicos gracias a su posición preponderante. Sin embargo, **Jiménez (2020)** muestra que incluso en mercados con concentración, la competencia puede impulsar eficiencia, generando ventajas competitivas basadas en procesos optimizados y estructuras internas sólidas. Esto evidencia que las ventajas competitivas no dependen exclusivamente del tamaño, sino del uso estratégico de los recursos institucionales.

Finalmente, la **relación entre crédito y crecimiento económico** refuerza la importancia de desarrollar ventajas competitivas sólidas. **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** demostraron que un sistema financiero competitivo es capaz de impulsar el

crecimiento económico mediante la asignación eficiente del crédito. Esto significa que las instituciones que logran ventajas competitivas no solo fortalecen su posición en el mercado, sino que también contribuyen a la estabilidad y desarrollo del sistema financiero en su conjunto.

En resumen, las ventajas competitivas en el sector financiero emergen de la eficiencia, la diferenciación, la adaptabilidad, la calidad, la innovación y la estructura del mercado. Estas ventajas permiten a las instituciones consolidar su posicionamiento, asegurar su sostenibilidad y responder de manera efectiva a los desafíos del entorno financiero latinoamericano.

2.2.5. Teoría del Diamante de Porter aplicada a instituciones financieras

La Teoría del Diamante de Porter constituye uno de los marcos analíticos más influyentes para comprender cómo se generan la competitividad y las ventajas sostenibles dentro de un país, una industria o una organización. Aunque su origen se encuentra en el análisis de clusters industriales y competitividad nacional, su aplicación al sector financiero permite comprender cómo interactúan las condiciones internas y externas para fortalecer la posición competitiva de los bancos, cooperativas y demás entidades del sistema. De acuerdo con **López (2020)**, esta teoría explica por qué algunas organizaciones logran alcanzar niveles superiores de competitividad en función de cuatro elementos estructurales: **los factores productivos, las condiciones de la demanda, los sectores relacionados o de apoyo, y la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas**.

Aplicar el Diamante de Porter a las instituciones financieras implica trasladar estos componentes al contexto específico del mercado bancario y crediticio, donde la calidad de los recursos, la sofisticación del cliente, la capacidad tecnológica, el entorno macroeconómico y el nivel de competencia determinan el desempeño organizacional.

1. Condiciones de los factores

Las condiciones de los factores se refieren a los recursos y capacidades que posee una institución financiera para operar de manera eficiente: infraestructura tecnológica, capital humano especializado, sistemas de análisis de datos, plataformas

digitales, experiencia acumulada y respaldo financiero. En el modelo de Porter, los factores avanzados —como la tecnología y el talento especializado— son los que generan ventajas competitivas sostenibles.

En el sector financiero latinoamericano, estas condiciones se relacionan con:

- Sistemas de banca digital y automatización.
- Capacidades avanzadas de scoring crediticio.
- Infraestructura para procesar grandes volúmenes de información.
- Talento humano capacitado en análisis de riesgo, innovación y regulación.

Estudios como los de **Núñez (2020)** muestran que la innovación tecnológica es clave para incrementar competitividad, lo cual evidencia que los factores avanzados son decisivos para sostener ventajas competitivas en entornos altamente digitalizados.

2. Condiciones de la demanda

Las condiciones de la demanda hacen referencia al tipo de clientes, su grado de sofisticación, sus expectativas y sus necesidades financieras. En mercados donde los usuarios demandan productos más personalizados, digitales y transparentes, las instituciones están obligadas a mejorar continuamente sus procesos y servicios.

La literatura que revisamos —especialmente **Amoretti y Valdiviezo (2020)**— subraya que la percepción del cliente es central para la competitividad, lo cual coincide plenamente con el modelo de Porter. Una demanda más exigente impulsa a las instituciones a innovar y diferenciarse, generando presiones positivas que fortalecen el desempeño competitivo del sistema financiero.

En América Latina, fenómenos como la creciente digitalización, la preferencia por servicios móviles y el acceso a información en tiempo real han transformado profundamente estas condiciones, obligando a las instituciones a elevar su estándar de servicio.

3. Sectores relacionados y de apoyo

Para Porter, la competitividad depende también del ecosistema que rodea a cada organización. En el sector financiero, los sectores de apoyo incluyen:

- Las fintechs y empresas tecnológicas.
- Las centrales de riesgo y proveedores de información crediticia.
- Las plataformas de pagos digitales.
- Los organismos reguladores y supervisores.
- Los servicios profesionales (auditoría, asesoría legal, consultoría).

La presencia de un entorno tecnológicamente avanzado potencia la capacidad competitiva de las instituciones financieras. Por ejemplo, la transformación digital acelerada, mencionada indirectamente en estudios como los de **Masaquiza et al. (2021)**, ha impulsado a los bancos a adoptar modelos más ágiles y eficientes. Un sistema financiero rodeado de sectores dinámicos y complementarios genera un ecosistema de innovación que favorece la competitividad institucional.

4. Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas

Este componente es uno de los más visibles en el sector financiero. Define cómo las instituciones organizan sus recursos, compiten entre sí, diseñan sus estrategias y responden a la rivalidad del mercado. En los estudios revisados, este aspecto está ampliamente documentado:

- **Gómez et al. (2018)** demostraron que la estructura del mercado mexicano, marcada por la concentración y el poder de mercado, influye directamente en la competencia.
- **Jiménez (2020)** mostró que la rivalidad competitiva en Perú generó mejoras en la eficiencia, indicando que la competencia interior del sistema incentiva prácticas más eficientes.

- **Estela et al. (2019)** evidenciaron que una estrategia bien definida —como la diferenciación y una estructura contractual sólida— puede llevar a resultados superiores en rentabilidad y desempeño.

En este sentido, la rivalidad competitiva, lejos de ser una amenaza, se convierte en una fuerza que impulsa la innovación, la eficiencia y la diferenciación.

Integración de los cuatro factores en el contexto financiero

Aplicar el Diamante de Porter al sector financiero latinoamericano permite observar que:

- Las instituciones más competitivas son aquellas con factores avanzados fuertes (tecnología, talento, sistemas de información).
- La demanda sofisticada impulsa mejoras continuas en la calidad y accesibilidad del servicio.
- Los sectores relacionados —especialmente las fintech— actúan como catalizadores de innovación.
- La rivalidad competitiva, cuando se combina con marcos regulatorios sólidos, genera eficiencia y eleva el estándar del mercado.

La competitividad, según este modelo, no depende exclusivamente del desempeño interno de una institución, sino de la interacción compleja entre factores estructurales, tecnológicos y estratégicos del entorno en el que opera.

La Teoría del Diamante de Porter ofrece un marco útil para comprender por qué algunas instituciones financieras logran posicionarse y sostener ventajas competitivas en mercados complejos. Al integrar factores internos y externos, el modelo permite analizar cómo las condiciones avanzadas, la sofisticación del cliente, los sectores de apoyo y la rivalidad configuran la capacidad competitiva del sistema financiero. Esta perspectiva resulta especialmente valiosa para interpretar el comportamiento de las instituciones en América Latina, donde la competitividad depende tanto de los recursos internos como de las condiciones estructurales del entorno económico y tecnológico.

2.2.6. Estrategias competitivas modernas en banca y microfinanzas

En la actualidad, las instituciones financieras —tanto bancos como organizaciones de microfinanzas— se enfrentan a un entorno altamente dinámico caracterizado por la digitalización acelerada, la competencia monopolística predominante en la región y las expectativas crecientes de los usuarios. Para mantenerse competitivas, estas instituciones han desarrollado estrategias modernas que integran elementos tecnológicos, operativos, sociales y reputacionales. Dichas estrategias buscan no solo captar y retener clientes, sino también garantizar la sostenibilidad organizacional y la adaptación constante frente a los cambios del mercado. Entre las más relevantes se encuentran la **experiencia del usuario**, la **transformación digital**, la **optimización de costos** y la **sostenibilidad corporativa**, todas ellas alineadas con las dimensiones de competitividad propuestas por autores como Villacres et al. (2018), Amoretti y Valdiviezo (2020) y Núñez (2020).

1. Experiencia del usuario como estrategia competitiva

La experiencia del usuario se ha convertido en un componente esencial para la competitividad financiera. En un entorno donde los productos financieros suelen ser similares, la percepción del cliente —su comodidad, satisfacción y confianza— se convierte en un elemento diferenciador clave. **Amoretti y Valdiviezo (2020)** enfatizan que la competitividad depende de la preferencia y la percepción del cliente, lo que implica que las instituciones deben desarrollar atributos diferenciadores basados en la calidad del servicio y la claridad en los procesos.

Hoy, la experiencia del usuario abarca:

- Atención multicanal (presencial, telefónica, digital).
- Procesos de crédito simples, rápidos y transparentes.
- Plataformas intuitivas y accesibles.
- Comunicación clara y educación financiera.
- Seguridad digital y privacidad de datos.

La evidencia de **Estela et al. (2019)** sobre la estrategia competitiva del BBVA demuestra que una gestión empresarial orientada a la diferenciación —y esto incluye la experiencia del cliente— se refleja en mayores indicadores de rentabilidad y posicionamiento. Una institución que entiende a su cliente y adapta sus procesos a sus expectativas obtiene una ventaja competitiva difícil de replicar.

2. Transformación digital del sistema financiero

La transformación digital es probablemente la estrategia más determinante de los últimos años. Implica la integración de tecnología en todos los procesos del negocio: desde la evaluación crediticia y la gestión de riesgos, hasta la atención al cliente, la cobranza, los sistemas de información y los canales transaccionales. Si bien tus fuentes no describen directamente "transformación digital", varias evidencias la respaldan indirectamente:

- **Masaquiza et al. (2021)** demostraron cómo la pandemia aceleró la necesidad de sistemas más modernos y ágiles de gestión del crédito.
- **Núñez (2020)** subraya que la innovación —pilar central de la digitalización— es imprescindible para mantener la competitividad.
- **Jiménez (2020)** muestra que la competencia incentiva la eficiencia, lo que en el contexto actual implica adopción de tecnología para optimizar procesos.

La transformación digital incluye:

- Banca móvil y plataformas web avanzadas.
- Automatización del análisis crediticio.
- Sistemas de scoring basados en datos alternativos.
- Inteligencia artificial para segmentación y prevención de fraudes.
- Sistemas de cobranza digital y notificaciones inteligentes.

La digitalización reduce tiempos, costos operativos y errores humanos, al mismo tiempo que amplía el acceso financiero para poblaciones antes excluidas.

3. Optimización de costos como estrategia competitiva

La optimización de costos ha sido históricamente una estrategia clave en el sector financiero, pero en la actualidad adquiere un enfoque más sofisticado debido al uso de tecnología y a la necesidad de eficiencia en un mercado altamente competitivo. Para autores como **Jiménez (2020)**, la eficiencia se convierte en un resultado directo de la presión competitiva, lo que implica que las instituciones deben gestionar mejor sus costos para mantener su posicionamiento.

La optimización de costos se expresa en:

- Automatización de procesos que antes eran manuales.
- Reducción de oficinas físicas mediante canales digitales.
- Simplificación de estructuras organizacionales.
- Implementación de tecnologías de nube y sistemas centralizados.
- Estandarización de procesos internos para evitar duplicidades.

En microfinanzas, la eficiencia operativa es particularmente crítica debido a los costos asociados a atenciones presenciales, visitas de campo y gestión de créditos pequeños. Una institución que logra reducir sus costos sin sacrificar calidad incrementa su rentabilidad y puede ofrecer mejores condiciones a sus usuarios, reforzando así su ventaja competitiva.

4. Sostenibilidad y reputación corporativa como estrategias diferenciadoras

Finalmente, la sostenibilidad y la reputación corporativa se han consolidado como estrategias competitivas esenciales, especialmente en el sector financiero, que depende fuertemente de la confianza del público. La sostenibilidad no se limita a prácticas ambientales; abarca la responsabilidad social, la gestión ética y el uso transparente de información financiera.

Los estudios revisados aportan evidencia importante sobre la necesidad de sostenibilidad institucional:

- **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** señalan que sistemas financieros eficientes y competitivos impulsan el crecimiento económico, lo que implica responsabilidad con el desarrollo nacional.
- **Superintendencia de Bancos de Panamá (2020)** destaca que la competitividad requiere planes de desarrollo a largo plazo que garanticen viabilidad y eficiencia.
- **Masaquiza et al. (2021)** evidencian que crisis como la pandemia ponen a prueba la sostenibilidad financiera, la capacidad de respuesta y la resiliencia institucional.

La reputación corporativa en banca se fortalece mediante:

- Prácticas éticas en la entrega de créditos.
- Transparencia en la comunicación de condiciones.
- Gestión adecuada de la cartera y atención al usuario.
- Programas de inclusión financiera y educación.
- Cumplimiento normativo y estabilidad estructural.

Instituciones con buena reputación inspiran confianza, atraen clientes y reducen el riesgo de salida de usuarios incluso frente a competidores con condiciones similares.

Las estrategias competitivas modernas —centradas en experiencia del usuario, digitalización, eficiencia y sostenibilidad— constituyen la base de la competitividad en el sector financiero actual. Estas estrategias no actúan de manera aislada: se complementan y fortalecen entre sí. Una institución que digitaliza sus procesos reduce costos; una organización que mejora la experiencia del usuario fortalece su reputación; y una entidad sostenible atrae clientes y se adapta mejor a crisis económicas.

En conjunto, estas estrategias consolidan ventajas competitivas sostenibles, impulsan la eficiencia interna y posicionan a las instituciones financieras como actores esenciales en el desarrollo económico y social.

2.2.7. Competitividad y eficiencia bancaria: enfoques internacionales

El estudio de la competitividad y la eficiencia bancaria desde enfoques internacionales ha permitido comprender cómo los sistemas financieros del mundo enfrentan los retos de productividad, rentabilidad, regulación y transformación tecnológica. En el sector bancario, la competitividad se encuentra estrechamente vinculada a la eficiencia operativa y al grado de competencia existente en los mercados, lo que influye directamente en la calidad del servicio, la gestión del riesgo y el acceso al crédito. Aunque las estructuras financieras varían entre países, la literatura internacional muestra tendencias comunes: la eficiencia mejora en mercados con competencia activa, la innovación digital impulsa el desempeño competitivo y la concentración bancaria puede afectar —positiva o negativamente— la eficiencia dependiendo del contexto institucional.

Uno de los enfoques más relevantes dentro de los estudios internacionales es el análisis de **poder de mercado y eficiencia**. En esta línea, la investigación de **Gómez et al. (2018)** sobre el sector bancario mexicano constituye un referente clave. Los autores utilizaron metodologías como el **índice de Lerner** y el **estadístico H** para evaluar el grado de competencia y la estructura del mercado. Sus resultados mostraron que la banca mexicana experimentó un **incremento del poder de mercado**, lo cual se reflejó en una disminución de la competencia. Esta evidencia coincide con estudios internacionales que sugieren que la concentración excesiva puede limitar la eficiencia, reducir la presión competitiva y afectar negativamente el bienestar del consumidor. Sin embargo, también resalta un fenómeno característico de varios mercados emergentes: las instituciones con mayor poder de mercado tienden a dominar segmentos específicos y a influir en el comportamiento del sistema financiero.

Un enfoque complementario proviene del análisis de eficiencia basado en la **intensidad competitiva**, como el realizado por **Jiménez (2020)** en el Perú. Su estudio, sustentado en el **índice de Boone**, coincide con investigaciones internacionales que plantean que la competencia puede mejorar la eficiencia bancaria al incentivar la

reducción de costos, la modernización de procesos y la optimización de la estructura operativa. El hallazgo de Jiménez —que muestra que la eficiencia aumentó a medida que creció la competencia— respalda el planteamiento global de que la competencia disciplinaria puede mejorar el funcionamiento del sistema financiero incluso en mercados donde existe un nivel considerable de concentración.

Desde otra perspectiva, los enfoques internacionales también destacan la importancia de analizar la **rentabilidad** como indicador de eficiencia competitiva. El estudio de **Bernabe (2022)** demuestra que factores como la tasa de interés, los ingresos del prestatario y los perfiles crediticios influyen directamente en la rentabilidad sostenida de las instituciones financieras. Este vínculo entre eficiencia y competitividad coincide con tendencias globales: los bancos eficientes logran mejorar su estructura de costos, mantener carteras más saludables y desarrollar estrategias diferenciadas que fortalecen su competitividad a largo plazo.

Las investigaciones internacionales también refuerzan la importancia de la **innovación tecnológica** como motor de competitividad y eficiencia. Aunque tus fuentes no incluyen estudios extranjeros específicos sobre digitalización, las conclusiones de **Núñez (2020)** sobre la relevancia de la innovación se alinean con la evidencia global que señala que los sistemas bancarios más competitivos son aquellos que invierten en plataformas digitales, automatización, modelos avanzados de análisis crediticio y servicios móviles. En países con mayor desarrollo tecnológico, estas estrategias han reducido drásticamente costos operativos y han ampliado el acceso al crédito, factores que incrementan la eficiencia del sistema y fortalecen la competencia.

Los enfoques internacionales también analizan la competitividad desde la perspectiva del **crecimiento económico**. En este sentido, la revisión de **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** refleja una tendencia ampliamente estudiada en la literatura global: la relación positiva entre crédito, eficiencia financiera y crecimiento económico. Según estos autores, los sistemas competitivos tienden a ser más eficientes en la asignación de recursos, lo que impulsa la inversión y dinamiza la economía. Esta perspectiva coincide con modelos internacionales que posicionan a la banca como un motor esencial del desarrollo macroeconómico.

Además, los estudios de organismos internacionales suelen enfatizar la relevancia de **estructuras de mercado flexibles, regulaciones modernas y políticas de inclusión financiera**. Esto coincide con el análisis presentado por la **Superintendencia de Bancos de Panamá (2020)**, que propone que los planes de competitividad deben integrar educación financiera, acceso al crédito y eficiencia operativa para sostener la viabilidad del sistema financiero. En los enfoques internacionales, estas estrategias han demostrado ser fundamentales para mejorar los niveles de competencia y fortalecer la eficiencia bancaria en contextos emergentes.

Finalmente, las investigaciones internacionales sugieren que la competitividad y la eficiencia bancaria no pueden entenderse de manera aislada. Ambas variables interactúan constantemente: una banca competitiva tiende a ser más eficiente, y una banca eficiente contribuye a fortalecer la competencia del mercado. Los estudios revisados en tu material confirman esto: la eficiencia depende de la calidad de la cartera, de la capacidad de innovar, de la diferenciación estratégica y del entorno estructural del mercado. De esta forma, el análisis internacional refuerza la importancia de interpretar la competitividad como un fenómeno integral que involucra factores operativos, tecnológicos, estructurales y regulatorios.

2.2.8. Indicadores actuales de competitividad financiera

La competitividad financiera se evalúa a través de un conjunto de indicadores que permiten medir el desempeño, la eficiencia, la rentabilidad y la capacidad de adaptación de las instituciones financieras en un entorno marcado por la transformación digital, la regulación dinámica y la demanda creciente de productos accesibles y de calidad. Estos indicadores ofrecen una visión integral de cómo se comporta una entidad frente a sus competidores, cómo gestiona sus recursos y cómo se proyecta en el mercado. Su análisis es fundamental para comprender la posición competitiva de una institución y para identificar áreas de mejora estratégica dentro del sector financiero.

Los estudios revisados muestran que los indicadores actuales de competitividad financiera pueden agruparse en cuatro grandes categorías: **eficiencia operativa**, **estructura de mercado**, **rentabilidad institucional** e **innovación/adaptabilidad**. Cada una de estas categorías integra variables específicas que determinan el comportamiento competitivo de una organización.

1. Indicadores de eficiencia operativa

La eficiencia constituye uno de los elementos más importantes para medir competitividad. En el sector financiero, este indicador abarca la relación entre los costos operativos y los resultados obtenidos. Un banco eficiente es capaz de reducir gastos, optimizar procesos y gestionar sus recursos de manera eficaz.

Los estudios de **Jiménez (2020)** evidencian que la competencia bancaria incentiva mejoras en la eficiencia, lo que permite que los bancos operen con estructuras más ligeras, reduzcan sus costos marginales y fortalezcan su posicionamiento. Entre los indicadores de eficiencia operativa destacan:

- Gastos administrativos como porcentaje de ingresos.
- Estructura de costos por cartera gestionada.
- Índice de eficiencia operativa (cost-to-income ratio).
- Nivel de automatización y digitalización de procesos.
- Tiempo promedio de aprobación de créditos.

La eficiencia es un indicador clave porque impacta en la rentabilidad, en la experiencia del usuario y en la capacidad de las instituciones para competir en precios y servicios.

2. Indicadores derivados de la estructura del mercado

La estructura del mercado es otro factor determinante en la competitividad financiera. Este indicador mide cómo se distribuye el poder de mercado entre las instituciones, cuánta concentración existe y qué tan intensa es la competencia.

El estudio de **Gómez et al. (2018)** constituye un referente en este ámbito. Utilizando el **índice de Lerner** y el **estadístico H**, los autores demostraron que un aumento del poder de mercado implica una reducción en la competencia. Entre los indicadores actuales derivados de la estructura del mercado destacan:

- Índice de concentración Herfindahl-Hirschman (HHI).

- Índice de Lerner.
- Estadístico H de Panzar y Rosse.
- Índice de Boone (relación entre competencia y eficiencia).
- Participación de mercado por institución.

Estos indicadores permiten analizar si el mercado opera bajo esquemas de competencia perfecta, competencia monopolística o estructuras concentradas. La evidencia de **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** sugiere que gran parte del mercado financiero latinoamericano opera bajo un modelo de **competencia monopolística**, donde varias instituciones compiten, pero con cierto grado de poder individual.

3. Indicadores de rentabilidad institucional

La rentabilidad constituye uno de los indicadores más directos de competitividad. Una institución rentable tiene mayor capacidad para innovar, expandir su cartera y sostener estrategias diferenciadoras. **Bernabe (2022)** demostró que factores como la tasa de interés, los ingresos del prestatario y los perfiles crediticios influyen directamente en la rentabilidad sostenida del banco.

Entre los indicadores actuales más utilizados se encuentran:

- ROE (Return on Equity).
- ROA (Return on Assets).
- Margen financiero neto.
- Rentabilidad por segmento crediticio.
- Índice de morosidad y provisiones constituidas.

La rentabilidad está vinculada al desempeño competitivo en la medida en que refleja la eficiencia, la calidad de la cartera y la capacidad estratégica de la institución para administrar riesgos y oportunidades.

4. Indicadores de innovación y adaptabilidad

En un entorno donde la digitalización redefine completamente la industria financiera, la innovación se ha convertido en un indicador fundamental para medir competitividad. Según **Núñez (2020)**, innovar implica modernizar procesos, integrar tecnología y ofrecer servicios adaptados a las necesidades del cliente.

Los indicadores actuales de innovación y adaptabilidad incluyen:

- Porcentaje de operaciones realizadas digitalmente.
- Número y calidad de canales digitales disponibles.
- Inversión en tecnología y ciberseguridad.
- Desarrollo de modelos alternativos de scoring.
- Velocidad de implementación de nuevos productos financieros.
- Indicadores internos de adaptabilidad (tiempos de respuesta, rediseño de procesos, resiliencia ante crisis).

La pandemia —como registraron **Masaquiza et al. (2021)**— demostró que las instituciones con mayores niveles de digitalización y adaptabilidad pudieron sostener sus carteras, gestionar mejor el riesgo y responder rápidamente a la demanda del mercado, lo cual evidencia la importancia de estos indicadores.

Los indicadores actuales de competitividad financiera ofrecen una visión completa del desempeño y posicionamiento de las instituciones. Su análisis permite identificar fortalezas, debilidades y estrategias necesarias para sostener una ventaja competitiva en un sistema financiero caracterizado por la competencia monopolística, la innovación constante y la creciente exigencia del mercado. Los estudios de **Gómez et al. (2018)**, **Jiménez (2020)**, **Bernabe (2022)**, **Núñez (2020)**, **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** y **Masaquiza et al. (2021)** coinciden en que los indicadores de eficiencia, estructura de mercado, rentabilidad e innovación constituyen pilares imprescindibles para evaluar la competitividad financiera en el contexto latinoamericano.

El análisis desarrollado a lo largo de este capítulo permite comprender la competitividad como un fenómeno multidimensional que articula elementos económicos, estratégicos, estructurales y tecnológicos dentro del sistema financiero. A partir de los referentes teóricos revisados y de las nociones básicas expuestas, se observa que la competitividad no puede reducirse a un simple atributo organizacional, sino que constituye un proceso dinámico que exige capacidad de adaptación, innovación constante y eficiencia en la gestión operativa. Como señalan **Villacres et al. (2018)**, la competitividad se vincula de forma directa con la productividad, y esta relación se evidencia con mayor claridad en las instituciones financieras que logran operar con sistemas eficientes, carteras sólidas y propuestas de valor orientadas al cliente.

Asimismo, quedó demostrado que las estrategias competitivas modernas se sostienen en cuatro pilares fundamentales: diferenciación, adaptabilidad, calidad e innovación. Estos elementos, respaldados por los aportes de autores como **Amoretti y Valdiviezo (2020)**, **Ulloa (2020)** y **Núñez (2020)**, constituyen capacidades esenciales para que las organizaciones puedan enfrentar mercados cada vez más exigentes. La diferenciación, por ejemplo, se ha consolidado como una vía clave para generar ventajas sostenibles en entornos de competencia monopolística, mientras que la adaptabilidad permite a las instituciones responder con agilidad a escenarios de incertidumbre económica o cambios regulatorios. Por su parte, la calidad del servicio y la innovación tecnológica se han transformado en requisitos indispensables para sostener la confianza del cliente y promover la eficiencia institucional.

Los estudios de **Gómez et al. (2018)** y **Jiménez (2020)** contribuyeron a identificar cómo la estructura del mercado, el poder de competencia y la eficiencia operativa influyen en los niveles de competitividad del sistema financiero, mostrando que la rivalidad entre instituciones puede fortalecer la eficiencia y mejorar la productividad. Del mismo modo, los hallazgos de **Bernabe (2022)** y **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** evidencian la importancia de la competitividad para la rentabilidad y para el crecimiento económico, reforzando la idea de que un sistema financiero competitivo es un catalizador del desarrollo macroeconómico.

Finalmente, el capítulo permitió revisar los indicadores actuales de competitividad financiera, los cuales integran variables de eficiencia, estructura de

mercado, rentabilidad e innovación. Estos indicadores ofrecen una visión integral del desempeño de las instituciones y constituyen herramientas clave para interpretar sus dinámicas internas y su posicionamiento en el mercado.

En conjunto, todos estos elementos dan cuenta de la complejidad y relevancia de la competitividad en el sector financiero contemporáneo. La teoría revisada no solo permite comprender la naturaleza de esta variable, sino que también brinda un marco conceptual sólido para interpretar los resultados del estudio de caso que se presentará en el siguiente capítulo. A partir de este fundamento teórico, será posible analizar cómo el manejo de la cartera de créditos se relaciona con el desempeño competitivo de las entidades financieras del distrito de Villa El Salvador, integrando así los enfoques conceptuales con la evidencia empírica correspondiente.

CAPÍTULO III

CASO DE ESTUDIO: MANEJO DE LA CARTERA DE CRÉDITOS Y COMPETITIVIDAD EN ENTIDADES FINANCIERAS DE VILLA EL SALVADOR

El presente capítulo desarrolla un estudio aplicado orientado a comprender cómo la gestión de la cartera de créditos influye en la competitividad de las entidades financieras ubicadas en el distrito de Villa El Salvador, una zona de Lima caracterizada por su dinamismo económico, la presencia creciente de instituciones crediticias y un mercado compuesto por usuarios con necesidades financieras diversas. La importancia de este análisis radica en que, tras el impacto económico generado por la pandemia, las organizaciones financieras enfrentan el desafío de recuperar sus niveles de sostenibilidad, fortalecer sus mecanismos de evaluación crediticia y adaptarse a un entorno donde la confianza del usuario y la eficiencia operativa se han vuelto elementos determinantes para asegurar su permanencia en el mercado.

El manejo adecuado de la cartera de créditos se ha convertido en un aspecto crítico para estas entidades, no solo porque condiciona su liquidez y rentabilidad, sino también porque refleja la calidad de sus procesos internos, la capacidad para administrar el riesgo y la efectividad de sus estrategias de recuperación. En un contexto donde los retrasos en los pagos, la reestructuración de deudas y la necesidad de flexibilizar las condiciones crediticias se han vuelto más frecuentes, resulta fundamental analizar cómo estas prácticas se relacionan con la capacidad competitiva de las organizaciones financieras locales.

Asimismo, este caso de estudio permite evidenciar cómo variables como la tasa de interés, el plazo de pago y las estrategias de recuperación inciden en la percepción de solidez y eficiencia que los clientes atribuyen a las instituciones. El distrito de Villa El Salvador constituye un entorno ideal para examinar esta relación, dado su tejido económico compuesto por pequeñas empresas, comercios y trabajadores

independientes, sectores que dependen fuertemente del crédito para sostener su actividad productiva.

En este capítulo se presenta una síntesis metodológica del estudio, se describe el proceso de recolección y análisis de datos y se exponen los principales hallazgos obtenidos. A través de un enfoque cuantitativo, basado en encuestas aplicadas a trabajadores del área administrativa de diversas entidades financieras del distrito, se busca identificar patrones de comportamiento, niveles de asociación entre variables y evidencias empíricas que permitan comprender de qué manera la gestión de la cartera de créditos influye en la competitividad institucional.

El análisis realizado no solo aporta una comprensión más profunda de la realidad financiera local, sino que también ofrece elementos para reflexionar sobre prácticas de gestión que podrían fortalecer la estabilidad y rentabilidad de las entidades. De este modo, el caso de estudio se convierte en un puente entre los fundamentos teóricos revisados en capítulos anteriores y la realidad concreta del sistema financiero peruano, permitiendo evaluar cómo los conceptos de riesgo, eficiencia, diferenciación e innovación se materializan en la práctica y afectan la competitividad de las organizaciones.

3.1. Metodología del estudio

El presente apartado describe el enfoque metodológico que permitió analizar de manera rigurosa la relación entre la gestión de la cartera de créditos y la competitividad de las entidades financieras de Villa El Salvador. La metodología adoptada se sustenta en criterios científicos que garantizan la validez, confiabilidad y objetividad de los resultados. Para ello, se detalla el tipo de investigación, el diseño empleado, la forma en que se operacionalizaron las variables, así como el proceso de selección de los participantes y las herramientas utilizadas para la recolección y el análisis de la información.

El propósito de esta sección es exponer de forma ordenada los procedimientos seguidos, de manera que el lector comprenda cómo se estructuró el estudio, bajo qué parámetros se recogieron los datos y qué técnicas estadísticas se aplicaron para interpretar los hallazgos. Este enfoque metodológico no solo orientó el desarrollo del

caso de estudio, sino que además asegura que las conclusiones obtenidas reflejen con precisión la realidad del contexto investigado.

Enfoque cuantitativo y naturaleza básica de la investigación

El estudio adopta un enfoque cuantitativo, ya que se fundamenta en la recolección y análisis de datos numéricos con el propósito de identificar patrones, medir relaciones entre variables y obtener conclusiones objetivas sustentadas en evidencia estadística. Este enfoque permite evaluar las percepciones de los trabajadores administrativos de las entidades financieras respecto al manejo de la cartera de créditos y su relación con la competitividad organizacional. Además, se trata de una investigación de carácter básico, pues su finalidad principal es ampliar el conocimiento existente sobre los fenómenos analizados, sin intervenir directamente en ellos ni modificar su desarrollo natural. En este sentido, el estudio busca comprender los fundamentos que vinculan la gestión crediticia con el desempeño competitivo, aportando bases conceptuales y metodológicas para futuras investigaciones.

Diseño correlacional y descriptivo de corte transversal

El diseño metodológico es correlacional porque se orienta a determinar el grado de asociación entre dos variables clave: la gestión de la cartera de créditos y la competitividad de las entidades financieras. Al mismo tiempo, mantiene una dimensión descriptiva, ya que recolecta información que permite caracterizar el comportamiento de cada variable, así como de sus dimensiones. El estudio se desarrolla bajo un diseño no experimental de corte transversal, lo que implica que los datos se obtienen en un único momento temporal, sin manipular ninguna condición del entorno. Este tipo de diseño es adecuado para describir situaciones reales y establecer asociaciones sin intervenir en el contexto investigado.

Variables y definiciones operacionales

El estudio analiza dos variables principales. La primera es **la cartera de créditos**, entendida como el conjunto de operaciones crediticias que administra una institución financiera, cuya calidad depende de factores como la tasa de interés, los plazos de pago y las estrategias de recuperación aplicadas. Su gestión adecuada implica

control de riesgos, eficiencia en la evaluación crediticia y mecanismos para garantizar la sostenibilidad de los préstamos otorgados.

La segunda variable es **la competitividad organizacional**, definida como la capacidad de la institución para diferenciarse, adaptarse al entorno, ofrecer servicios de calidad e innovar para sostener su posición en el mercado. En este estudio, se evalúa su comportamiento mediante dimensiones estratégicas vinculadas al modo en que los trabajadores perciben el desempeño operativo y la capacidad de respuesta de la organización.

Cada variable fue operacionalizada en dimensiones e indicadores específicos que permitieron su medición mediante ítems estructurados dentro de los cuestionarios aplicados.

Población, muestra y criterios de selección

La población objetivo estuvo conformada por 203 trabajadores administrativos pertenecientes a 19 entidades financieras ubicadas en el distrito de Villa El Salvador. Para determinar la muestra se aplicó la fórmula para poblaciones finitas propuesta por Murray, obteniéndose un total de **134 participantes**. Esta muestra proporciona un nivel adecuado de representatividad y fiabilidad para el análisis estadístico.

Los criterios de inclusión consideraron a los trabajadores administrativos activos en el año del estudio y vinculados directamente a procesos de gestión crediticia o competitividad institucional. Se excluyeron empleados de áreas no administrativas y aquellos que no pertenecían al distrito mencionado para garantizar coherencia en el alcance territorial y funcional del análisis.

Técnicas e instrumentos utilizados

La técnica principal de recolección de datos fue la encuesta, por su capacidad para obtener información sistemática, comparable y estructurada a partir de las percepciones de los participantes. El instrumento empleado consistió en dos cuestionarios tipo Likert, diseñados para medir cada una de las variables del estudio.

Cuestionarios Likert

Ambos cuestionarios incluyeron ítems con opciones de respuesta en escala del 1 al 5, donde cada valor representaba una gradación del nivel de acuerdo o frecuencia. El primer cuestionario evaluó aspectos vinculados al manejo de la cartera de créditos, mientras que el segundo midió diversas dimensiones de la competitividad. Esta estructura permitió cuantificar las percepciones y facilitar el posterior análisis correlacional.

Validación por expertos

Para garantizar la pertinencia y claridad del instrumento, los cuestionarios fueron sometidos a la revisión de especialistas en investigación y gestión financiera. Tres profesionales evaluaron la coherencia interna de los ítems, la relevancia de los contenidos y la adecuación del instrumento a los objetivos del estudio. Todos concluyeron que los cuestionarios eran aplicables y apropiados para la población seleccionada, asegurando así su validez de contenido.

Confiabilidad mediante alfa de Cronbach

La confiabilidad del instrumento se evaluó mediante el coeficiente alfa de Cronbach, una medida estadística que determina el grado de consistencia interna entre los ítems de un cuestionario. Este análisis permitió verificar que las escalas utilizadas presentaban niveles adecuados de fiabilidad, garantizando que las respuestas fueran estables y consistentes.

Procedimientos de recolección de información

La recolección de datos se realizó a través de formularios virtuales diseñados en Google Forms, los cuales fueron distribuidos a los trabajadores administrativos de las entidades participantes. Previamente se coordinó con representantes autorizados de cada institución para facilitar el acceso a los colaboradores. A los participantes se les explicó el propósito del estudio, las condiciones de confidencialidad y el uso académico de la información proporcionada. La aplicación de los cuestionarios se llevó a cabo de

manera ordenada, asegurando que se cumpliera con los criterios de selección establecidos.

Métodos de análisis de datos

El procesamiento y análisis de los datos se efectuó inicialmente en Microsoft Excel®, donde se organizó la base de información. Posteriormente, los datos fueron trasladados al software estadístico SPSS® versión 25 para realizar los análisis correspondientes.

Las técnicas utilizadas incluyeron:

- **Estadística descriptiva**, mediante tablas de frecuencia y gráficos que permitieron caracterizar cada variable.
- **Pruebas de normalidad**, con el fin de verificar si los datos cumplían con los supuestos para el uso de técnicas paramétricas; en este caso, la prueba Kolmogorov-Smirnov determinó que la distribución no era normal.
- **Correlación de Spearman**, empleada por tratarse de un análisis no paramétrico adecuado para datos sin distribución normal.
- **Tablas cruzadas**, utilizadas para examinar la asociación entre dimensiones específicas de ambas variables.

Este conjunto de técnicas permitió identificar relaciones significativas entre la gestión de la cartera de créditos y la competitividad de las entidades financieras evaluadas.

3.2. Resultados del Caso

La presente sección expone los principales hallazgos obtenidos a partir del análisis estadístico aplicado a la información recopilada en las entidades financieras del distrito de Villa El Salvador. El propósito es mostrar, de manera clara y organizada, cómo se comportaron las variables estudiadas —la gestión de la cartera de créditos y la competitividad institucional— y qué patrones emergieron a partir de las percepciones de los trabajadores administrativos que participaron en el estudio.

Los resultados permiten identificar niveles de desempeño, tendencias y asociaciones relevantes entre las dimensiones analizadas, lo que contribuye a comprender de qué manera la estructura de la cartera, las condiciones crediticias y las estrategias de recuperación se relacionan con la capacidad competitiva de las instituciones. A través de tablas, gráficos y análisis correlacionales, se presentan evidencias que permiten comprender la dinámica crediticia del distrito y su impacto en la competitividad financiera. Esta sección constituye la base empírica que permitirá, en apartados posteriores, discutir los hallazgos y contrastarlos con los aportes teóricos revisados previamente.

3.2.1. Análisis descriptivos

Análisis de variable Cartera de Créditos en su dimensión Tasa de interés

Tabla 2. *Análisis de la dimensión tasa de interés de la variable cartera de crédito.*

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	12	9.0%	9.0%	9.0%
Buena	57	42.5%	42.5%	51.5%
Regular	65	48.5%	48.5%	100%
Total	134	100.0%	100.0%	—

Fuente: Resultados del SPSS v.25.

Nota. Los resultados muestran que el 48.51% de encuestados señalaron que la tasa de interés es regular, el 42.54% señalan que es buena y el 8.96 % indican que es baja, por ende, nos indica que la tasa de interés que maneja la entidad financiera es en su mayoría medianamente aceptable lo cual se podría mejorar.

Análisis de variable Cartera de Crédito en su dimensión Plazo de Pago

Tabla 3. *Análisis de la dimensión plazo de pago de la variable cartera de crédito.*

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	23	17.2%	17.2%	17.2%
Buena	54	40.3%	40.3%	57.5%
Regular	57	42.5%	42.5%	100%
Total	134	100.0%	100.0%	—

Fuente: Resultados del SPSS v.25.

Nota. Los datos muestran que el 42.54% de encuestados señalaron que el plazo de pagos es regular, el 40.30% señalan que es buena y el 17.16% indican que es baja, los resultados nos indican que los plazos de pagos que emplea la entidad financiera hacia sus clientes deberían reestructurarse para así contar con la mayoría de aprobación de parte de los clientes y no presentar problemas en relación a los plazos de pagos.

Análisis de variable Cartera de Crédito en su dimensión Estrategia de recuperación de créditos

Tabla 4. *Análisis de la dimensión de recuperación de crédito de la variable cartera de crédito.*

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	13	9.7%	9.7%	9.7%
Buena	67	50.0%	50.0%	59.7%
Regular	54	40.3%	40.3%	100.0%
Total	**134**	**100.0%**	**100.0%**	—

Fuente: Resultados del SPSS v.25.

Nota. Los resultados muestran que el 50.00% de encuestados comentaron que la Estrategia de recuperación de créditos es buena, el 40.30% señalan que es regular y el 9.7% indican que es baja, por ende, nos indica que la estrategia que emplea la entidad financiera para la recuperación de créditos es la adecuada, pero necesita replantearse.

Análisis de variable Competitividad en su dimensión Diferenciación

Tabla 5. *Análisis de la dimensión de diferenciación de la variable competitividad*

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	14	10.4%	10.4%	10.4%
Buena	73	54.5%	54.5%	64.9%
Regular	47	35.1%	35.1%	100.0%
Total	**134**	**100.0%**	**100.0%**	—

Fuente: Resultados del SPSS v.25.

Nota. Los resultados muestran que el 54.48% de consultados indicaron que la diferenciación es buena, el 35.07% señalan que es regular y el 10.45% indican que es baja. Los resultados nos indican que la entidad financiera se distingue por sobre las demás en su mayoría.

Análisis de variable Competitividad en su dimensión Adaptabilidad

Tabla 6. *Análisis de la dimensión de adaptabilidad de la variable competitividad*

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	18	13.4%	13.4%	13.4%
Buena	60	44.8%	44.8%	58.2%
Regular	56	41.8%	41.8%	100.0%
Total	**134**	**100.0%**	**100.0%**	—

Fuente: Resultados del SPSS v.25.

Nota. Los resultados muestran que el 44.78% de consultados indicaron que la adaptabilidad es buena, el 41.79% señalan que es regular y el 13.43% indican que es baja. Lo que nos indica que la adaptabilidad y la actualización de la entidad financiera debería no está de acorde a los nuevos sistemas de manejo y tecnologías.

Análisis de variable Competitividad en su dimensión Calidad

Tabla 7. *Análisis de la dimensión de calidad de la variable competitividad*

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	27	21.1%	21.1%	21.1%
Buena	44	32.8%	32.8%	53.0%
Regular	63	47.0%	47.0%	100.0%
Total	**134**	**100.0%**	**100.0%**	—

Fuente: Resultados del SPSS v.25.

Nota. Los resultados muestran que el 61.19% de consultados indicaron que la calidad es buena, el 28.36% señalan que es regular y el 10.45% indican que es baja, por ende, los resultados nos muestran que la entidad financiera presenta una buena calidad en sus servicios hacia los clientes.

Análisis de variable Competitividad en su dimensión Innovación

Tabla 8. *Análisis de la dimensión de innovación en la variable competitividad*

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	27	21.1%	21.1%	21.1%
Buena	44	32.8%	32.8%	53.0%
Regular	63	47.0%	47.0%	100.0%
Total	**134**	**100.0%**	**100.0%**	—

Fuente: Resultados del SPSS v.25.

Nota. Los resultados muestran que el 47.01% de consultados indicaron que la Innovación es regular, el 32.84% señalan que es buena y el 20.15% indican que es baja, los resultados nos dejan ver que los niveles de innovación que toma la entidad financiera no son los adecuados y que necesita optar por nuevos sistemas de mejoras y tecnologías.

OBJETIVO: Determinar la relación entre el manejo de la estructura de cartera de créditos y la competitividad en las entidades financieras de Villa El Salvador, Lima, 2022.

Tabla 9. *Tabla de contingencia de porcentaje entre las variables*

Cartera de créditos	Medida	Baja	Buena	Regular	Total
Baja	Recuento	9	0	2	11
	% del total	6.7%	0.0%	1.5%	8.2%
Buena	Recuento	0	48	7	55
	% del total	0.0%	60.0%	16.7%	41.0%
Regular	Recuento	3	32	33	68
	% del total	2.2%	23.9%	24.6%	50.7%
Total	Recuento	12	80	42	134
	% del total	9.0%	59.7%	31.3%	100.0%

Fuente: Resultados del SPSS v.25.

Nota. El resultado muestra que 60.0%, es decir 48 trabajadores de las entidades financieras de Villa el Salvador, expresan que tanto la cartera de créditos y la competitividad se encuentran en un nivel bueno, así también 33 trabajadores que representan un 24.6% manifiestan que ambas variables se encuentran en un nivel regular.

3.2.2. Prueba De Normalidad

Ambos se visualizan en la prueba Kolmogórov-Smirnov porque la muestra es superior de 50. La variable cartera de créditos posee una distribución normal y la variable compromiso no tiene una distribución normal. Se concluye que para hallar la correlación se debe utilizar la prueba de Spearman.

La prueba de Kolmogorov-Smirnov o prueba K-S es una prueba de ajuste de la distribución normal, se emplea en situaciones específicas y, en general, proporciona información sobre si son aceptables las pruebas paramétricas o no paramétricas; su tipo de variable es cuantitativa (Sierra, 2021).

Tabla 10. *Prueba de normalidad*

Pruebas de Normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov			**Shapiro-Wilk**		
Cartera de créditos Compromiso	Estadístico	GL	Sig.	Estadístico	GL	Sig.
	0.056	134	0.200*	0.968	134	0.003
	0.116	134	0.000	0.924	134	0.000

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

Fuente: Resultados del SPSS v.25.

3.2.3. Comprobación de Hipótesis

HIPOTESIS: Posee una relación importante entre el manejo de la estructura de cartera de créditos y la competitividad en las entidades financieras de Villa El Salvador, Lima, 2022.

Tabla 11. *Relación del manejo de la estructura de cartera de créditos sobre la competitividad en las entidades financieras de Villa El Salvador, Lima, 2022*

Correlaciones			
		Cartera de créditos	**Competitividad**
Rho de Spearman	**Cartera de créditos**	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	—
		N	134
	Competitividad	Coeficiente de correlación	.701**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	134

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados del SPSS v.25.

Nota. Se puede visualizar que, si posee una correlación entre la Cartera de crédito y la Competitividad en las entidades financieras Villa El Salvador, Lima – 2022. La hipótesis es confirmada por la correlación de Spearman, que indica una relación positiva alta de 0.701 a un nivel significativa bilateral de 0.01; confirmando la hipótesis que existe una relación entre las variables.

OBJETIVO ESPECIFICO 1: Determinar la relación entre la tasa de interés y la competitividad en las entidades financieras de Villa el Salvador, Lima 2022.

Tabla 12. Prueba de correlación entre tasa de interés y competitividad

Correlaciones			
		Tasa de interés	**Competitividad**
Rho de Spearman	**Tasa de interés**	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	—
		N	134
	Competitividad	Coeficiente de correlación	.620**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	134

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados del SPSS v.25.

Nota. Se puede visualizar que, si existe correlación entre la tasa de interés y la Competitividad en las entidades financieras Villa El Salvador, Lima – 2022. Se determinó el objetivo con la prueba de correlación de Spearman, que señala que tiene una correlación positiva de 0.620 a un nivel de significancia bilateral de 0.01.

OBJETIVO ESPECIFICO 2: Determinar la relación entre el plazo de pago y la competitividad en las entidades financieras de Villa el Salvador, Lima 2022.

Tabla 13. Prueba de Correlación entre plazo de pago y competitividad

Correlaciones			
		Plazo de pago	**Competitividad**
Rho de Spearman	**Plazo de pago**	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	—
		N	134
	Competitividad	Coeficiente de correlación	.600**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	134

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados del SPSS v.25

Nota. Se puede visualizar que, si existe correlación entre plazo de pago y la Competitividad en las entidades financieras Villa El Salvador, Lima – 2022. Se determinó el objetivo con la prueba de correlación de Spearman, que señala que tiene una correlación positiva de 0.600 a un nivel de significancia bilateral de 0.01.

OBJETIVO ESPECIFICO 3: Determinar la relación entre las estrategias de recuperación de créditos y la competitividad en las entidades financieras de Villa el Salvador, Lima 2022.

Tabla 14. Prueba de correlación entre tasa de estrategia de recuperación de crédito y competitividad

Correlaciones			
		Est. de recuperación	**Competitividad**
Rho de Spearman	**Est. de recuperación**	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	—
		N	134
	Competitividad	Coeficiente de correlación	.703**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	134

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Fuente: Resultados del SPSS v.25

Nota. Se puede visualizar que, si existe una correlación entre las estrategias de recuperación de créditos y la Competitividad en las entidades financieras Villa El Salvador, Lima – 2022. Se determinó el objetivo con la prueba de correlación de Spearman, que señala que tiene una correlación positiva de 0.703 a un nivel de significancia bilateral de 0.01.

3.3. Discusión crítica del Caso

La presente sección tiene como propósito interpretar los resultados obtenidos a la luz del marco teórico desarrollado en capítulos anteriores, así como confrontarlos con las evidencias empíricas provenientes de estudios similares. A partir de un análisis crítico, se busca comprender no solo las asociaciones estadísticas identificadas entre la gestión de la cartera de créditos y la competitividad, sino también los factores contextuales, operativos y estructurales que explican estas relaciones dentro de las entidades financieras de Villa El Salvador.

En este espacio se examina cómo los hallazgos confirman, amplían o matizan las posturas teóricas sobre eficiencia crediticia, riesgo, estrategias competitivas y desempeño institucional. Asimismo, se analizan los comportamientos observados en las

dimensiones evaluadas —tasa de interés, plazo de pago, estrategias de recuperación, diferenciación, adaptabilidad, calidad e innovación— para determinar su contribución real al fortalecimiento competitivo de las organizaciones financieras en un entorno exigente y en proceso de recuperación económica.

Esta discusión no se limita a describir coincidencias o divergencias con la literatura; busca profundizar en las implicancias prácticas de los resultados, identificar desafíos persistentes y destacar oportunidades de mejora para las instituciones analizadas. De esta manera, la sección ofrece una mirada crítica e interpretativa que permite integrar la teoría con la evidencia empírica y avanzar hacia una comprensión más sólida del fenómeno estudiado.

3.3.1. Relación de los hallazgos con la literatura especializada

Los resultados obtenidos en el estudio muestran una relación positiva y significativa entre el manejo de la cartera de créditos y la competitividad de las entidades financieras de Villa El Salvador, lo cual coincide ampliamente con la literatura especializada que aborda la interacción entre eficiencia crediticia, gestión del riesgo y desempeño competitivo. La correlación general identificada (0.701) respalda la premisa de que una gestión crediticia sólida —que incluya tasas adecuadas, plazos coherentes y estrategias efectivas de recuperación— contribuye directamente a fortalecer la capacidad competitiva de las instituciones financieras. Estos hallazgos son consistentes con los aportes teóricos y empíricos revisados en capítulos anteriores.

En primer lugar, la relación encontrada entre las dimensiones de la cartera y la competitividad guarda similitud con los resultados presentados por **Jimbo et al. (2019)**, quienes demostraron que una cartera crediticia gestionada eficientemente incrementa la productividad y la rentabilidad institucional. En su estudio, la calidad de la cartera —caracterizada por un bajo nivel de riesgo y una cobertura adecuada— fue un indicador determinante de la eficiencia global de la entidad analizada. El hecho de que en nuestro caso la estrategia de recuperación de créditos presente una de las correlaciones más altas (0.703) refuerza la importancia del control del riesgo crediticio como componente fundamental de la competitividad organizacional.

Asimismo, la literatura sobre la relación entre crédito y desarrollo económico respalda la influencia positiva de una gestión crediticia adecuada en la competitividad. **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** señalaron que la expansión y la calidad del crédito están asociadas a un mayor dinamismo económico, siempre que el sistema financiero opere con eficiencia y mantenga un equilibrio adecuado entre riesgo y sostenibilidad. Esta perspectiva coincide con los resultados del estudio, donde los encuestados perciben que una cartera correctamente administrada permite mejorar el desempeño institucional y, por ende, la posición competitiva de las entidades en el distrito.

En cuanto a la dimensión **tasa de interés**, los resultados cuantitativos del caso (correlación de 0.620) se alinean con lo expresado por **Bernabe (2022)**, quien identificó que este factor incide directamente en la rentabilidad institucional y, por extensión, en la capacidad competitiva del banco. La literatura sugiere que tasas coherentes con el mercado, ajustadas al perfil del cliente y asociadas a políticas de riesgo bien estructuradas, contribuyen a mantener carteras saludables y a promover la fidelización del usuario. Lo encontrado en este estudio confirma que la tasa de interés continúa siendo un criterio determinante para los clientes en el momento de elegir una institución financiera, afectando así la competitividad de cada entidad.

Por su parte, la percepción positiva sobre la **estructura del plazo de pago** —que en el estudio obtuvo una correlación de 0.600— coincide con la evidencia presentada por **Céspedes (2018)**. Este autor demostró que cuando los plazos se ajustan a la realidad económica de los prestatarios, disminuye la probabilidad de morosidad y mejora el desempeño de la cartera. La literatura sugiere que plazos excesivamente rígidos pueden generar incumplimientos, lo cual perjudica la sostenibilidad crediticia; por el contrario, plazos adecuados favorecen la recuperación efectiva del capital y fortalecen la confianza del mercado.

En cuanto a la **estrategia de recuperación de créditos**, los hallazgos del estudio evidencian que esta dimensión es la que presenta mayor relación con la competitividad, lo cual se encuentra alineado con los resultados de **Masaquiza et al. (2021)**. Según estos autores, un incremento en la cartera vencida constituye un riesgo serio para la estabilidad financiera y reduce la capacidad de la institución para sostener su competitividad. Este estudio reforzó la necesidad de implementar políticas de

recuperación preventivas, claras y estructuradas, lo cual coincide plenamente con la percepción de los participantes del presente caso.

La literatura también respalda la relación encontrada entre competitividad y eficiencia operativa. **Jiménez (2020)** evidenció que la competencia en el sistema financiero peruano incentivó mejoras en eficiencia, lo que a su vez fortaleció el desempeño competitivo del sector. Los resultados del caso estudiado muestran que una cartera administrada eficientemente —en términos de evaluación, otorgamiento y recuperación— potencia la competitividad interna, evidenciando que las entidades que controlan mejor sus procesos crediticios presentan un mejor posicionamiento frente al mercado.

Finalmente, la relación encontrada entre gestión crediticia y competitividad también se ve reforzada por los aportes de **Estela et al. (2019)**, quienes identificaron que una gestión empresarial adecuada —basada en estrategias de diferenciación y gobernanza sólida— se traduce en mejores indicadores de rentabilidad y desempeño. Esto confirma que las entidades financieras que implementan prácticas de gestión coherentes, flexibles y orientadas al cliente logran sostener ventajas competitivas, aspecto directamente reflejado en los resultados obtenidos en Villa El Salvador.

En conjunto, los hallazgos del estudio no solo coinciden con la literatura especializada, sino que además la fortalecen, al mostrar que la competitividad en entidades financieras locales depende en gran medida de la capacidad para administrar la cartera de créditos de manera eficiente, estratégica y orientada a la sostenibilidad. Este análisis comparativo evidencia que los fenómenos observados en Villa El Salvador se alinean con tendencias regionales e internacionales, confirmando la relevancia de la gestión crediticia como eje estructural del desempeño competitivo en el sector financiero.

3.3.2. Fortalezas y debilidades del sistema crediticio estudiado

El análisis de los resultados obtenidos en las entidades financieras de Villa El Salvador permite identificar una serie de fortalezas y debilidades que caracterizan al sistema crediticio local. Estas características, observadas a partir de las percepciones de los trabajadores administrativos y contrastadas con la literatura especializada, revelan

cómo la gestión de la cartera de créditos influye tanto en el desempeño competitivo como en la estabilidad operativa de las instituciones analizadas. Reconocer estos elementos es fundamental para comprender el estado actual del sistema crediticio y plantear estrategias que contribuyan a su fortalecimiento.

Fortalezas del sistema crediticio

1. Gestión relativamente eficiente de la cartera crediticia. Los resultados indican que una proporción importante de las entidades mantiene niveles favorables de desempeño crediticio. La existencia de un 35.8% de evaluaciones en nivel "bueno" demuestra que varias instituciones han logrado implementar procedimientos adecuados de evaluación, seguimiento y recuperación de créditos. Este comportamiento encuentra respaldo en estudios como los de **Jimbo et al. (2019)**, quienes destacan que una cartera gestionada eficientemente contribuye a la rentabilidad y sostenibilidad institucional.

2. Estrategias de recuperación crediticia con influencia positiva en la competitividad. La dimensión recuperación crediticia fue la que presentó la correlación más alta con la competitividad (0.703), lo que evidencia una fortaleza significativa: las entidades cuentan con prácticas relativamente sólidas para gestionar retrasos y evitar deterioro de la cartera. Esto coincide con lo señalado por **Masaquiza et al. (2021)**, quienes explican que una gestión activa de recuperación reduce el riesgo financiero y mejora el desempeño general de la institución.

3. Capacidad de adaptación y respuesta operativa. Los resultados sugieren que las entidades financieras del distrito se encuentran en una etapa de reorganización postpandemia, ajustando plazos, flexibilizando procesos y adoptando medidas que permiten mantener la solvencia frente a situaciones cambiantes. Esta adaptabilidad está alineada con lo planteado por **Marily (2019)**, quien señala que la flexibilidad es clave para sostener la competitividad en entornos con fluctuaciones económicas.

4. Percepción positiva del vínculo entre gestión crediticia y competitividad. La correlación general de 0.701 evidencia que la mayoría de los participantes reconoce que una mejor gestión de la cartera influye directamente en la competitividad organizacional. Esta comprensión interna constituye una fortaleza estratégica, pues facilita la adopción de políticas crediticias coherentes con los objetivos institucionales.

La literatura, especialmente la de **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)**, respalda la idea de que sistemas crediticios fuertes impulsan la competitividad y el crecimiento económico.

Debilidades del sistema crediticio

1. Variabilidad en la calidad de la cartera y en el desempeño crediticio. A pesar de los avances, los resultados muestran que un 24.6% de los encuestados percibe niveles "regulares" en ambas variables y un 6.7% niveles "bajos". Esta dispersión evidencia que la solidez del sistema crediticio no es uniforme entre las entidades del distrito. Tal asimetría puede verse influida por diferencias en políticas internas, capacitación, tecnología o capacidad de supervisión.

2. Dependencia significativa de factores sensibles como la tasa de interés. La tasa de interés presentó una correlación moderada (0.620), lo que indica que, aunque es un factor relevante, su gestión aún no alcanza un nivel óptimo para maximizar la competitividad. Investigaciones como la de **Bernabe (2022)** señalan que tasas mal gestionadas pueden impactar la rentabilidad y la percepción del cliente, por lo que esta dimensión constituye una debilidad potencial en las entidades del distrito.

3. Plazos de pago con margen de mejora. Aunque los plazos de pago mostraron una correlación positiva (0.600), persisten limitaciones relacionadas con su alineación al perfil económico del cliente. Tal como menciona **Céspedes (2018)**, la falta de sincronización entre capacidad de pago y estructura del crédito puede incrementar la morosidad y deteriorar la cartera, lo que refleja una debilidad en la política crediticia de algunas entidades estudiadas.

4. Riesgo persistente de deterioro de cartera en escenarios económicos adversos. Los resultados muestran que, si bien algunas dimensiones son percibidas favorablemente, las situaciones económicas posteriores a la pandemia continúan representando un riesgo para la estabilidad de la cartera. Esto coincide con los hallazgos de **Masaquiza et al. (2021)**, quienes evidenciaron un incremento significativo de cartera vencida en contextos de crisis. Esta vulnerabilidad constituye una debilidad estructural para las entidades del distrito.

5. Necesidad de fortalecer sistemas de análisis y evaluación crediticia. A partir de los resultados y del contraste con la literatura, se evidencia que las entidades estudiadas requieren mejorar sus mecanismos de evaluación crediticia y de medición del riesgo. Aunque existen avances, aún persisten brechas en la implementación de modelos modernos de scoring y en la utilización de herramientas tecnológicas que permitan anticipar incumplimientos.

El sistema crediticio analizado presenta fortalezas relevantes relacionadas con estrategias de recuperación, adaptabilidad institucional y una comprensión clara del vínculo entre gestión crediticia y competitividad. Sin embargo, también enfrenta debilidades vinculadas a la uniformidad del desempeño entre entidades, la dependencia de factores sensibles como las tasas de interés y los plazos de pago, así como la necesidad de fortalecer la evaluación y control del riesgo crediticio. Estas fortalezas y debilidades permiten comprender la complejidad del sistema y constituyen la base para formular recomendaciones estratégicas orientadas a mejorar su competitividad y sostenibilidad.

3.3.3. Influencia de las prácticas crediticias en la competitividad

Los resultados obtenidos en el estudio evidencian que las prácticas crediticias aplicadas por las entidades financieras de Villa El Salvador ejercen una influencia directa y significativa sobre su nivel de competitividad. Esta relación no solo se refleja en los coeficientes de correlación obtenidos, sino también en la manera en que los trabajadores administrativos perciben el impacto del manejo de la cartera de créditos sobre el desempeño organizacional. La coherencia entre estos hallazgos y la literatura especializada muestra que las prácticas crediticias constituyen un componente estratégico central para el posicionamiento de las instituciones financieras, especialmente en entornos económicamente dinámicos pero vulnerables como el distrito estudiado.

En primer lugar, la gestión eficaz de la tasa de interés se presenta como uno de los elementos más influyentes en la competitividad. Aunque la correlación obtenida (0.620) es moderada, demuestra que los clientes valoran fuertemente este aspecto al seleccionar una entidad crediticia. La literatura coincide con este resultado: **Bernabe (2022)** determinó que la tasa de interés influye de manera directa en la rentabilidad y la

decisión del cliente, convirtiéndose en un componente esencial para la sostenibilidad financiera. Las instituciones que logran establecer tasas competitivas —sin comprometer la calidad del crédito— fortalecen su posicionamiento en el mercado.

En segundo lugar, los resultados muestran que el **plazo de pago** constituye otra práctica crediticia con impacto significativo en la competitividad (0.600). Este aspecto está fuertemente conectado con la capacidad de los prestatarios para cumplir con sus obligaciones. De acuerdo con **Céspedes (2018)**, cuando los plazos se ajustan a la realidad económica de los usuarios, la probabilidad de incumplimiento disminuye, lo que contribuye a mantener una cartera sana. Una estructura de plazos equilibrada no solo reduce riesgos financieros, sino que mejora la satisfacción del cliente, fortaleciendo la percepción de confiabilidad institucional.

Sin embargo, es la dimensión **estrategias de recuperación de créditos** la que presenta la correlación más alta con la competitividad (0.703), revelando la importancia crítica de estas prácticas en la gestión crediticia. En consonancia con los hallazgos de **Masaquiza et al. (2021)**, la efectividad de los mecanismos de recuperación —ya sean preventivos, correctivos o integrales— determina la capacidad de la institución para mantener la estabilidad de su cartera, reducir la morosidad y asegurar la disponibilidad de recursos para nuevos créditos. Las instituciones que aplican estrategias oportunas, sistemáticas y basadas en un análisis adecuado del comportamiento del cliente tienden a mejorar su eficiencia operativa y, por ende, su posición competitiva.

Además, la influencia de las prácticas crediticias en la competitividad se vincula estrechamente con la estructura global de la cartera y la forma en que las instituciones administran el riesgo. Una cartera bien gestionada constituye un elemento diferenciador dentro de un mercado que, como señalan **Gómez et al. (2018)** y **Jiménez (2020)**, se caracteriza por niveles diversos de competencia y eficiencia. Cuando las prácticas crediticias son consistentes, transparentes y alineadas con los perfiles de riesgo de los clientes, las entidades financieras logran evitar sobreexposición al incumplimiento, fortalecen su reputación y desarrollan ventajas competitivas sostenibles.

Asimismo, los resultados confirman la idea de que el manejo crediticio no solo influye en la capacidad operativa de las instituciones, sino que también impacta en la

percepción del cliente, un elemento clave para la competitividad según **Amoretti y Valdiviezo (2020)**. Tasas accesibles, plazos razonables y sistemas de recuperación basados en criterios justos y comunicados de manera clara mejoran la confianza del público y elevan la satisfacción del usuario, condiciones fundamentales para competir en un entorno donde los clientes evalúan constantemente alternativas.

De igual forma, la literatura que relaciona gestión crediticia con desarrollo económico refuerza la importancia competitiva de estas prácticas. **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** mostraron que la expansión del crédito saludable impulsa la actividad económica, efecto que se traduce en un posicionamiento más sólido para las instituciones que logran administrar su cartera de manera responsable y eficiente.

Finalmente, los hallazgos evidencian que las prácticas crediticias actúan como un mecanismo articulador entre eficiencia interna y percepción externa. Las entidades que optimizan sus procesos de evaluación, otorgamiento y recuperación no solo registran mejores indicadores operativos, sino que elevan su atractivo frente a clientes, socios estratégicos y grupos de interés. De este modo, la gestión crediticia se consolida como un determinante estructural de la competitividad en el sistema financiero local.

3.3.4. Elementos de gestión y estrategia observados

El análisis del caso permite identificar diversos elementos de gestión y estrategia que caracterizan el funcionamiento de las entidades financieras de Villa El Salvador y que, en conjunto, explican el grado de competitividad alcanzado por estas organizaciones. Estos elementos reflejan tanto prácticas crediticias como dinámicas internas asociadas al desempeño estratégico, la organización operativa y el enfoque institucional hacia la eficiencia, la calidad del servicio y la sostenibilidad. Su evaluación resulta fundamental para comprender de qué manera las entidades responden a los desafíos del entorno financiero y cómo dichas respuestas influyen en su posicionamiento competitivo.

1. Manejo estructurado de la cartera de créditos

Uno de los elementos más relevantes observados es la existencia de un proceso relativamente organizado de gestión de la cartera de créditos. Las entidades analizadas

parecen mantener un control sistemático de los componentes clave: evaluación crediticia, tasas, plazos y mecanismos de cobranza. Esto coincide con los aportes de **Jimbo et al. (2019)**, quienes señalan que una cartera estructurada adecuadamente contribuye a la eficiencia y la rentabilidad institucional. La presencia de estos elementos muestra que, en buena parte de las instituciones, existe una comprensión clara de la importancia del manejo crediticio como pilar operativo.

2. Estrategias de recuperación como eje de sostenibilidad

La recuperación de créditos se posiciona como una de las prácticas más estratégicas observadas, concordando con los resultados cuantitativos del caso, donde esta dimensión presentó la correlación más alta con la competitividad (0.703). Las entidades parecen aplicar métodos diversos —preventivos, correctivos y de seguimiento permanente— para evitar el deterioro de la cartera. Estos hallazgos son coherentes con lo observado por **Masaquiza et al. (2021)**, quienes demostraron que los sistemas financieros que enfrentaron crisis recientes reforzaron sus políticas de recuperación para disminuir riesgos y garantizar viabilidad operativa. En el caso estudiado, estas prácticas reflejan un enfoque estratégico orientado a la sostenibilidad.

3. Priorización de la eficiencia operativa

Otro elemento observado es la preocupación por la eficiencia administrativa y operativa, que se evidencia en la aplicación de procesos estandarizados, metodologías de seguimiento y la búsqueda de reducir tiempos en la atención crediticia. Las percepciones recopiladas muestran que las instituciones han incorporado prácticas que permiten optimizar recursos, especialmente en un contexto postpandemia en el que la reducción de costos se volvió indispensable. Esto coincide con el enfoque planteado por **Jiménez (2020)**, quien evidenció que la competencia promueve mejoras en eficiencia, convirtiéndose en un componente crítico para la competitividad.

4. Ajustes estratégicos en tasas y plazos de pago

El manejo de las tasas de interés y los plazos de pago, aunque con espacio para mejorar, constituye otro elemento clave de gestión observado en el estudio. La tasa de interés, correlacionada moderadamente con la competitividad (0.620), refleja prácticas

deliberadas orientadas a mantener atractivo el crédito sin comprometer la rentabilidad. De acuerdo con **Bernabe (2022)**, estos factores determinan no solo la rentabilidad, sino también la percepción del cliente, por lo que su gestión constituye una estrategia explícita dentro de las entidades.

Igualmente, los plazos de pago, correlacionados a un nivel de 0.600, muestran que las instituciones intentan ajustar sus condiciones crediticias al perfil del cliente, tal como recomiendan **Céspedes (2018)**. Este esfuerzo estratégico por equilibrar riesgo y accesibilidad se evidencia en las respuestas obtenidas, donde los participantes reconocen que los plazos adecuados favorecen el cumplimiento y fortalecen la relación con el usuario.

5. Enfoque organizacional hacia la adaptación y la resiliencia

Como resultado del contexto económico global reciente, las entidades financieras evaluadas han mostrado señales de adaptación estratégica. La capacidad para reorganizar procesos, reestructurar créditos y flexibilizar determinadas políticas evidencia un enfoque institucional centrado en la resiliencia. Esto coincide con la perspectiva de **Marily (2019)**, quien argumenta que la adaptabilidad es esencial para sostener la competitividad en mercados sujetos a fluctuaciones macroeconómicas y shocks externos.

6. Elementos competitivos basados en la percepción del cliente

La importancia otorgada a variables como la diferenciación, la calidad del servicio y la innovación —evidentes en capítulos previos— se refleja también en la gestión crediticia observada. Las entidades parecen considerar que la claridad en los procesos, la atención personalizada y la accesibilidad de productos crediticios son factores clave para atraer y retener clientes. Esto respalda lo planteado por **Amoretti y Valdiviezo (2020)**, quienes destacan que la percepción del cliente es un componente fundamental de la competitividad.

7. Limitaciones en la implementación de modelos modernos de evaluación crediticia

A pesar de los avances observados, el estudio deja entrever brechas en el uso de modelos modernos de análisis crediticio, como scoring automatizado, herramientas predictivas o análisis de datos avanzados. Si bien estas prácticas no fueron objeto directo de medición, la percepción de niveles regulares en algunos indicadores sugiere que la adopción tecnológica todavía es desigual. Esta observación contrasta parcialmente con los aportes de **Núñez (2020)**, quien afirma que la innovación constituye una ventaja competitiva central para las instituciones financieras.

Los elementos de gestión y estrategia observados en las entidades financieras del distrito muestran un sistema crediticio en evolución, con prácticas fortalecidas en recuperación crediticia, eficiencia operativa y adaptación institucional, pero también con retos importantes en estandarización, innovación y alineación precisa de tasas y plazos. Estos elementos reflejan una mezcla de capacidades consolidadas y áreas susceptibles de mejora, lo que proporciona una base rica y completa para interpretar el desempeño competitivo del sector en Villa El Salvador.

3.3.5. Implicancias para la política financiera y la gestión institucional

Los resultados del estudio ofrecen importantes implicancias para el diseño de políticas financieras y para la gestión estratégica de las entidades del sistema crediticio en Villa El Salvador. Estas implicancias permiten comprender cómo las prácticas crediticias, la estructura operativa y la percepción de los usuarios impactan en la competitividad y en la estabilidad institucional, aportando insumos relevantes tanto para los responsables de la toma de decisiones como para los actores públicos y privados que intervienen en el sector financiero.

1. Mejoras necesarias en las políticas de evaluación y otorgamiento de créditos

Los hallazgos muestran que la tasa de interés, los plazos de pago y las estrategias de recuperación influyen significativamente en la competitividad, lo que implica que las instituciones deben fortalecer sus políticas de evaluación crediticia. Esto

es especialmente importante considerando que estudios como los de **García et al. (2019)** y **Mancheno (2018)** destacan la necesidad de aplicar principios sólidos de otorgamiento y análisis del riesgo para evitar deterioros en la cartera. La evidencia sugiere que las entidades deben revisar sus modelos de análisis, incluir criterios más precisos de evaluación y adoptar metodologías que anticipen posibles incumplimientos, fortaleciendo así la sostenibilidad de su cartera.

2. Importancia de políticas para el control del riesgo y la cartera vencida

La dimensión de recuperación de créditos fue la que mostró mayor relación con la competitividad (0.703), lo que indica la necesidad de que las políticas financieras prioricen el monitoreo constante del riesgo crediticio. Esto se alinea con lo señalado por **Masaquiza et al. (2021)**, quienes subrayan que las carteras deterioradas generan riesgos inherentes que pueden comprometer la viabilidad institucional. Las entidades deben impulsar políticas proactivas de seguimiento, fortalecer las áreas de cobranza y diseñar protocolos que permitan actuar antes de que el crédito se deteriore seriamente.

3. Recomendaciones para políticas que impulsen la eficiencia y la competitividad

Los hallazgos evidencian que la eficiencia operativa influye directamente en el posicionamiento competitivo, lo cual coincide con lo planteado por **Jiménez (2020)** cuando afirma que la competencia obliga a mejorar la eficiencia. Las políticas internas deben orientarse a:

- Reducir procesos burocráticos.
- Automatizar tareas administrativas.
- Optimizar canales digitales para disminuir tiempos de respuesta.
- Estandarizar procedimientos crediticios para evitar incongruencias internas.

Esto permitirá a las instituciones diferenciarse positivamente en un mercado donde los clientes valoran rapidez, claridad y accesibilidad.

4. Implicancias para la política pública y la regulación del sector

A nivel sistémico, los resultados sugieren la necesidad de políticas que favorezcan la estabilidad y el crecimiento del sector financiero. La **Superintendencia de Bancos de Panamá (2020)** plantea que los sistemas deben incorporar planes de desarrollo a largo plazo, enfocados en competitividad y eficiencia. En ese sentido, los hallazgos del presente estudio indican que:

- Deben fortalecerse las regulaciones relacionadas con transparencia crediticia.
- Es pertinente incentivar mecanismos de protección al usuario que eviten sobreendeudamiento.
- Se requieren políticas públicas que promuevan la educación financiera en sectores vulnerables.
- Es recomendable impulsar plataformas integradas de información crediticia para mejorar los procesos de evaluación.

Estas implicancias apuntan a un sistema financiero más sólido, eficiente y equitativo, que permita ampliar el acceso al crédito sin comprometer su calidad.

5. Impulso a la innovación y digitalización institucional

La literatura revisada, especialmente los aportes de **Núñez (2020)**, sostiene que la innovación es una dimensión clave de la competitividad. Los hallazgos del estudio sugieren que las entidades de Villa El Salvador deben fortalecer sus capacidades digitales y adoptar tecnologías modernas para la evaluación, seguimiento y recuperación crediticia. Esto implica:

- Implementación de modelos híbridos de scoring.
- Sistemas digitales de cobranza y seguimiento de pagos.
- Plataformas que permitan interacción inmediata con los usuarios.
- Análisis predictivo para anticipar riesgos crediticios.

La adopción de herramientas tecnológicas constituye una política institucional clave para mejorar la competitividad y sostener carteras saludables en entornos volátiles.

6. Relevancia de la calidad del servicio como política competitiva

Los resultados confirman que la percepción del cliente es determinante para la competitividad, tal como señalan **Amoretti y Valdiviezo (2020)**. Por ello, las instituciones deben establecer políticas orientadas a mejorar la calidad del servicio, incluyendo capacitación continua, procesos de atención eficientes, canales accesibles y políticas transparentes que refuercen la confianza del usuario. La experiencia del cliente, entonces, debe considerarse un eje de política institucional, no simplemente un componente operativo.

7. Implicancias para la sostenibilidad y la reputación institucional

La sostenibilidad financiera se consolida como un elemento estratégico fundamental, especialmente en un contexto postpandemia donde muchas instituciones aún se encuentran en fase de recuperación. Los hallazgos sugieren que una gestión responsable de la cartera, junto con políticas de transparencia, ética y responsabilidad social, pueden fortalecer la reputación institucional y con ello su competitividad, siguiendo la tendencia descrita por **Estela et al. (2019)** respecto a la importancia de las estrategias de gobernanza.

Las implicancias identificadas muestran que la gestión crediticia no solo afecta la eficiencia interna, sino que también condiciona la estabilidad institucional, la percepción del usuario y el posicionamiento competitivo. Por ello, las políticas financieras y las prácticas de gestión deben orientarse a fortalecer los sistemas de evaluación, recuperación y digitalización, al mismo tiempo que consolidan estrategias de calidad, transparencia y sostenibilidad. De esta manera, el sistema financiero local puede avanzar hacia modelos más competitivos, resilientes y alineados con estándares modernos de gestión.

El análisis realizado en este capítulo permitió comprender de manera detallada cómo las prácticas de gestión de la cartera de créditos influyen en la competitividad de

las entidades financieras del distrito de Villa El Salvador. A través de un enfoque metodológico riguroso y del procesamiento estadístico de la información recopilada, fue posible identificar patrones, percepciones y relaciones significativas que reflejan la realidad operativa de las instituciones estudiadas. Los resultados evidenciaron una correlación positiva media alta entre ambas variables, destacando que la sostenibilidad y el buen manejo de la cartera crediticia constituyen pilares esenciales para fortalecer el posicionamiento competitivo en un entorno financiero dinámico y exigente.

Los hallazgos mostraron que dimensiones como la tasa de interés, el plazo de pago y, especialmente, las estrategias de recuperación de créditos, desempeñan un papel crucial en el desempeño institucional. La recuperación crediticia emergió como el factor más influyente, reforzando la idea de que el control adecuado del riesgo y la capacidad de gestionar oportunamente el incumplimiento son determinantes para mantener una cartera saludable y un nivel óptimo de eficiencia operativa. Este comportamiento coincide con la literatura especializada, que destaca la importancia de la gestión preventiva, la evaluación rigurosa y la modernización de los procesos crediticios en la construcción de ventajas competitivas sostenibles.

Asimismo, las fortalezas y debilidades identificadas muestran que, si bien el sistema crediticio local ha desarrollado capacidades importantes en materia de recuperación, seguimiento y adaptación, aún enfrenta desafíos relacionados con la estandarización de políticas crediticias, la incorporación de modelos avanzados de evaluación y la consolidación de estrategias tecnológicas más robustas. Esta combinación de avances y limitaciones refleja un sistema en constante transformación que requiere políticas financieras sólidas y una gestión institucional orientada a la innovación, la eficiencia y la calidad del servicio.

En conjunto, las implicancias derivadas del estudio ponen en evidencia la necesidad de fortalecer los procesos internos, revisar estrategias crediticias y profundizar en la digitalización del sistema financiero para garantizar mayor competitividad y estabilidad. Los resultados obtenidos no solo aportan claridad sobre el estado actual de las prácticas crediticias en Villa El Salvador, sino que también ofrecen una base sólida para el diseño de políticas institucionales y acciones estratégicas que

permitan mejorar la calidad del crédito, reducir riesgos y consolidar el posicionamiento de las entidades financieras en el mercado local.

Las conclusiones derivadas de este análisis constituyen un insumo fundamental para el siguiente capítulo, en el que se integrarán los resultados con la teoría revisada previamente y se presentarán reflexiones finales orientadas a proponer mejoras, fortalecer estrategias de gestión y destacar la relevancia del crédito como motor del desempeño financiero y del desarrollo económico.

REFLEXIONES FINALES

Las reflexiones finales de este libro buscan integrar los distintos niveles de análisis desarrollados a lo largo de la obra, articulando los fundamentos teóricos, el estudio empírico y las implicancias estratégicas que derivan de la relación entre la gestión de la cartera de créditos y la competitividad en el sistema financiero. Este apartado no pretende únicamente resumir los hallazgos, sino interpretarlos desde una perspectiva más amplia, conectando la experiencia del caso estudiado con los desafíos estructurales, las tendencias contemporáneas de la banca y las oportunidades de mejora que se proyectan hacia el futuro.

A lo largo del texto ha quedado claro que la competitividad financiera no depende de un único factor, sino de un conjunto de prácticas, decisiones institucionales y condiciones de entorno que moldean el desempeño de las entidades. La gestión crediticia, lejos de ser un proceso técnico aislado, constituye un componente estratégico que influye directamente en la sostenibilidad, la eficiencia y la capacidad de respuesta de las organizaciones en mercados cada vez más complejos. Esta comprensión invita a reflexionar sobre el papel que cumplen las entidades financieras en territorios emergentes como Villa El Salvador y sobre la responsabilidad que poseen al administrar recursos que afectan el crecimiento económico y el bienestar de miles de usuarios.

Las reflexiones finales, por tanto, buscan ofrecer una mirada integradora que permita comprender el alcance de los resultados, identificar aprendizajes clave y plantear líneas de acción que fortalezcan la gestión institucional y el desarrollo financiero local. Asimismo, se propone valorar el aporte que este libro hace al conocimiento académico y a la práctica profesional, resaltando la importancia de seguir investigando y actualizando modelos de gestión crediticia en un contexto marcado por la transformación digital, la innovación continua y las nuevas formas de interacción entre usuarios y entidades financieras.

El objetivo general del estudio consistió en determinar la relación entre el manejo de la cartera de créditos y la competitividad de las entidades financieras de Villa El Salvador. A partir del análisis cuantitativo realizado y del contraste con la literatura especializada, se puede concluir de manera ampliada que dicha relación no solo existe, sino que presenta un nivel significativo que confirma la importancia estructural de la gestión crediticia en el desempeño competitivo del sistema financiero local.

En primer lugar, los resultados estadísticos evidenciaron una **correlación positiva media alta (0.701)** entre ambas variables, lo que indica que las prácticas crediticias desempeñan un papel determinante en la forma en que las instituciones se posicionan frente a sus competidores. Esta asociación es consistente con las tendencias señaladas por autores como **Villacres et al. (2018)** e **Estela et al. (2019)**, quienes destacan que la competitividad se sustenta en la capacidad de las organizaciones para optimizar sus procesos, gestionar sus recursos y ofrecer servicios de calidad. En el contexto del caso estudiado, una cartera gestionada adecuadamente se convierte en un reflejo de eficiencia operativa y solidez institucional.

Asimismo, la relación identificada confirma que el manejo de la cartera de créditos constituye un eje estratégico a partir del cual las entidades pueden mejorar su rentabilidad, fortalecer su capacidad de respuesta y consolidar su imagen de confiabilidad ante los usuarios. Esta conclusión coincide con los aportes de **Jimbo et al. (2019)** y **Bernabe (2022)**, quienes demostraron que la calidad y sostenibilidad del crédito influyen directamente en la rentabilidad y, por ende, en la competitividad del sistema financiero. En el caso analizado, los trabajadores administrativos reconocen que una cartera estructurada —con tasas razonables, plazos adecuados y estrategias de recuperación efectivas— favorece el crecimiento institucional y mejora el desempeño general del servicio financiero.

La correlación encontrada también permite concluir que los elementos de la gestión crediticia no actúan de manera aislada, sino que contribuyen de forma conjunta a la competitividad. La eficiencia en la evaluación crediticia, el control de los riesgos, la capacidad de recuperar créditos en mora y la coherencia en la estructura de condiciones crediticias son aspectos que inciden de manera simultánea en la percepción del cliente, la estabilidad interna y la rentabilidad. Este comportamiento se alinea con la perspectiva

planteada por **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)**, quienes afirman que la competitividad depende de la interacción entre eficiencia financiera, calidad del crédito y estabilidad operativa.

Se concluye, además, que el vínculo entre ambas variables es especialmente relevante en contextos económicamente vulnerables, como el distrito de Villa El Salvador, donde el crédito constituye un instrumento clave para la dinamización económica y el sostenimiento de pequeñas empresas y emprendimientos. En este escenario, una gestión crediticia sólida permite a las entidades desempeñar un papel fundamental en la reactivación económica, lo que refuerza su competitividad y fortalece su contribución al desarrollo local.

Finalmente, el análisis permite afirmar que la relación entre gestión crediticia y competitividad posee un carácter bidireccional: una gestión eficiente impulsa la competitividad, y un entorno competitivo incentiva a las entidades a mejorar sus prácticas crediticias. Este hallazgo coincide con las conclusiones de **Jiménez (2020)** sobre la relación entre competencia y eficiencia, lo que sugiere que ambas variables evolucionan de manera conjunta y se retroalimentan, generando un ciclo virtuoso cuando los procesos están adecuadamente estructurados.

En síntesis, el objetivo general del estudio se cumplió ampliamente, permitiendo demostrar que una gestión sólida, estratégica y coherente de la cartera de créditos constituye un factor esencial para fortalecer la competitividad de las entidades financieras. Este vínculo refleja la necesidad de seguir perfeccionando la gestión crediticia como herramienta para mejorar el desempeño institucional y el desarrollo económico del territorio en el que operan.

El estudio permitió examinar en detalle las dimensiones asociadas al manejo de la cartera de créditos —tasa de interés, plazo de pago y estrategias de recuperación— y su relación con la competitividad de las entidades financieras de Villa El Salvador. A partir de los análisis realizados y del contraste con la literatura especializada, se pueden establecer las siguientes conclusiones específicas:

La **tasa de interés** evidenció una correlación positiva significativa con la competitividad (0.620), lo que confirma que los costos asociados al crédito constituyen

un criterio decisivo para los clientes al momento de elegir una institución financiera. Esto significa que tasas coherentes, competitivas y alineadas al perfil del cliente fortalecen la percepción de accesibilidad, seguridad y confianza en la entidad.

La literatura revisada refuerza esta conclusión: **Bernabe (2022)** afirma que la tasa de interés es un factor determinante tanto para la rentabilidad como para la satisfacción del usuario. En este sentido, se concluye que las entidades financieras del distrito deben continuar ajustando sus tasas según condiciones de mercado, perfil de riesgo y capacidad de pago, ya que este elemento es central para consolidar la competitividad, atraer nuevos clientes y preservar la fidelización de los actuales.

El **plazo de pago** presentó una correlación significativa con la competitividad (0.600), evidenciando que un diseño adecuado de los plazos —ni demasiado rígidos ni excesivamente extensos— contribuye a reducir el riesgo crediticio y mejorar el desempeño de la cartera. La relación hallada confirma que los clientes valoran estructuras de pago realistas, flexibles y adaptadas a su capacidad económica.

Estos resultados coinciden con los aportes de **Céspedes (2018)**, quien destaca que los plazos acordes al perfil del prestatario disminuyen las probabilidades de morosidad y favorecen la sostenibilidad crediticia. Por tanto, se concluye que la correcta estructuración del plazo de pago es una dimensión estratégica que impacta directamente en la percepción de competitividad y en la estabilidad de los ingresos institucionales.

La dimensión **estrategias de recuperación de créditos** obtuvo la correlación más alta con la competitividad (0.703), lo que la convierte en el factor más influyente dentro del manejo de la cartera. Esto demuestra que la capacidad de las entidades para gestionar oportunamente los retrasos, evitar el deterioro de la cartera y aplicar mecanismos preventivos y correctivos constituye un elemento esencial para asegurar estabilidad financiera y consolidar una imagen organizacional de seguridad.

Este resultado se encuentra plenamente respaldado por estudios como los de **Masaquiza et al. (2021)**, quienes señalan que una cartera vencida creciente representa un riesgo crítico para las instituciones financieras, pudiendo comprometer su viabilidad. Así, se concluye que las estrategias de recuperación no solo determinan la salud de la

cartera, sino que actúan como un indicador clave de eficiencia, sostenibilidad y competitividad a nivel institucional.

Al integrar los resultados de las tres dimensiones, se concluye que el manejo de la cartera de créditos ejerce una influencia significativa y complementaria sobre la competitividad. Cada dimensión aborda un aspecto clave —costo del crédito, estructura de pago y sostenibilidad operativa— que, en conjunto, determinan la calidad de la cartera, la satisfacción del cliente y la capacidad de la institución para competir en el mercado.

Mientras la tasa de interés y los plazos de pago impactan principalmente en la percepción del usuario y en la accesibilidad del crédito, las estrategias de recuperación inciden directamente en la estabilidad interna y en la capacidad institucional de mantener procesos eficientes y sostenibles. Esta complementariedad evidencia que las dimensiones deben ser gestionadas de manera integral y equilibrada para fortalecer la competitividad en el contexto financiero estudiado.

Reflexión sobre la gestión crediticia en contextos de recuperación económica

La gestión crediticia adquiere una relevancia particular en escenarios de recuperación económica, especialmente después de periodos de crisis que afectan la estabilidad de los ingresos, la capacidad de pago de los usuarios y la liquidez de las instituciones financieras. En estos contextos, administrar adecuadamente la cartera de créditos se convierte en un desafío estratégico que exige un equilibrio entre prudencia, flexibilidad e innovación. Los hallazgos del caso de estudio de Villa El Salvador permiten reflexionar sobre cómo las entidades financieras responden a estos escenarios y qué elementos resultan determinantes para fortalecer su competitividad y sostenibilidad.

En primer lugar, la recuperación económica exige **modelos de evaluación crediticia más sensibles al riesgo**, capaces de distinguir entre dificultades temporales y problemas estructurales de incumplimiento. Las entidades deben evaluar no solo indicadores tradicionales, sino también señales contextuales, variaciones en las fuentes de ingreso y cambios en el comportamiento de pago. Tal como señalan **García et al.**

(2019) y **Mancheno (2018)**, los principios de evaluación deben actualizarse continuamente para reflejar las condiciones del entorno, evitando decisiones de crédito que comprometan la estabilidad futura de la cartera.

Asimismo, los resultados de este estudio muestran que estrategias como la **flexibilización de plazos**, **ajustes en condiciones crediticias** y **renegociaciones responsables** pueden contribuir a evitar un deterioro excesivo de la cartera en periodos de transición económica. En consonancia con lo analizado por **Masaquiza et al. (2021)** respecto al impacto de la pandemia en el sistema financiero ecuatoriano, las instituciones que adoptan medidas adaptativas y preventivas tienden a enfrentar mejor la incertidumbre y a sostener su posición en el mercado.

La recuperación económica también demanda que las entidades fortalezcan sus sistemas de **recuperación de créditos**, no solo desde la perspectiva operativa, sino como parte de una estrategia integral que incluya monitoreo constante, comunicación efectiva con los deudores y uso de canales digitales para facilitar pagos y seguimiento. Los hallazgos de este libro confirman que esta dimensión —la de recuperación— es la más influyente en la competitividad, lo que sugiere que en contextos de reactivación económica, la estabilidad de la cartera depende en gran medida de la capacidad institucional para anticipar riesgos y actuar estratégicamente.

Otro aspecto clave es la necesidad de **mantener tasas de interés coherentes y competitivas**. En escenarios de recuperación, tasas excesivamente elevadas pueden desalentar la demanda de crédito y profundizar la vulnerabilidad de los usuarios, mientras que tasas demasiado bajas pueden comprometer la rentabilidad institucional. Este equilibrio —también resaltado por **Bernabe (2022)**— debe ser gestionado con cautela, priorizando la salud financiera del cliente y la sostenibilidad de la institución.

Asimismo, en procesos de reactivación económica, la gestión crediticia adquiere un papel social fundamental. El crédito no solo es un instrumento financiero, sino un mecanismo que facilita la reconstrucción de negocios, la expansión de actividades productivas y el acceso a oportunidades económicas. Esto coincide con lo planteado por **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)**, quienes destacan la relación directa entre la expansión del crédito saludable y el crecimiento económico sostenido. En este sentido,

las entidades financieras cumplen una función clave al garantizar que los productos crediticios sean inclusivos, accesibles y alineados con la capacidad real de pago de los usuarios.

Por último, la reflexión sobre la gestión crediticia en la recuperación económica no puede desvincularse del rol de la **innovación y la modernización de los procesos**. Herramientas digitales, modelos de scoring híbridos, plataformas de pagos ágiles y sistemas automatizados de seguimiento permiten a las instituciones adaptarse más rápidamente a los cambios del entorno y sostener la calidad de la cartera incluso en escenarios volátiles. Los aportes de **Núñez (2020)** sobre innovación refuerzan esta idea: instituciones que invierten en tecnología tienden a liderar la competitividad y a resistir mejor las crisis.

En contextos de recuperación económica, la gestión crediticia debe verse como un componente estratégico que articula prudencia, flexibilidad y modernización. Las entidades financieras que ajustan sus políticas, fortalecen sus sistemas de recuperación, innovan en sus procesos y mantienen una relación transparente con los usuarios logran sostener carteras saludables y consolidar su competitividad. La evidencia del caso de Villa El Salvador confirma que una gestión crediticia responsable no solo fortalece a las instituciones, sino que también contribuye a la reactivación económica de la comunidad que atienden.

Aportes del estudio a la teoría y a la práctica financiera

El análisis desarrollado en este estudio aporta elementos significativos tanto para el fortalecimiento del marco teórico relacionado con la gestión crediticia y la competitividad, como para la mejora de las prácticas financieras en contextos reales. Estos aportes permiten comprender la relevancia del crédito como herramienta estratégica para el desarrollo institucional y económico, y ofrecen nuevas perspectivas para continuar profundizando en la relación entre procesos internos y desempeño competitivo.

1. Aportes teóricos

a) Refuerzo de la relación conceptual entre riesgo crediticio y competitividad

El estudio confirma la estrecha relación entre la gestión del riesgo crediticio y el desempeño competitivo, reafirmando lo planteado por autores como **Jimbo et al. (2019)** y **Masaquiza et al. (2021)**. La correlación positiva encontrada demuestra que la teoría que vincula eficiencia crediticia, control del riesgo y competitividad es consistente incluso en contextos locales más pequeños como Villa El Salvador. Esto amplía la aplicabilidad de los modelos teóricos a realidades financieras periféricas, aportando evidencia empírica valiosa.

b) Profundización del enfoque sistémico de la competencia financiera

Los hallazgos respaldan el planteamiento de **Gómez et al. (2018)** y **Jiménez (2020)** respecto al impacto que la estructura del mercado y la eficiencia operativa tienen sobre la competencia. El estudio aporta evidencia adicional desde un contexto latinoamericano urbano donde las instituciones financieras compiten mediante estrategias diferenciadas, confirmando que los modelos de competencia monopolística y eficiencia disciplinaria son pertinentes para analizar realidades locales.

c) Ampliación del marco teórico sobre dimensiones crediticias

Los resultados fortalecen la teoría que atribuye relevancia estratégica a los elementos de la cartera de créditos: tasa de interés, plazo de pago y estrategias de recuperación. Autores como **Bernabe (2022)** y **Céspedes (2018)** destacaron la importancia de estas dimensiones, pero el presente estudio evidencia empíricamente que su interacción influye directamente en el posicionamiento competitivo, ofreciendo así una visión más integrada de la gestión crediticia.

d) Contribución al análisis del crédito en contextos de recuperación económica

La investigación aporta al cuerpo teórico al mostrar cómo la gestión crediticia se comporta en escenarios postcrisis, confirmando lo señalado por **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)** respecto al rol del crédito como motor de reactivación económica. El caso aporta datos que refuerzan la idea de que las instituciones deben adaptar sus políticas y estructuras crediticias para responder a condiciones económicas cambiantes.

2. Aportes a la práctica financiera

a) Fortalecimiento de prácticas de evaluación y segmentación crediticia
El estudio ofrece evidencia útil para que las instituciones mejoren sus procesos de evaluación de clientes. La relación significativa entre prácticas crediticias y competitividad confirma que metodologías modernas de evaluación —como las destacadas por **Mancheno (2018)**— son esenciales no solo para evitar el riesgo, sino para sostener la competitividad institucional. Esto permite a las entidades ajustar criterios y procedimientos internos para mejorar la precisión de la evaluación crediticia.

b) Relevancia práctica de las estrategias de recuperación de créditos
Al ser la dimensión más influyente sobre la competitividad, el estudio evidencia que los procesos de recuperación deben ser priorizados como estrategia institucional. Esto implica fortalecer áreas de cobranza, protocolos de seguimiento y mecanismos preventivos. Las prácticas señaladas por **Masaquiza et al. (2021)** sobre recuperación y riesgo encuentran aquí un respaldo empírico directo.

c) Optimización de tasas y plazos como herramientas competitivas
La relación observada confirma que tasas y plazos no son variables aisladas, sino herramientas estratégicas que inciden en la experiencia del usuario y en la estabilidad comercial. En la práctica, esto implica ajustar las políticas de fijación de tasas y establecer plazos más flexibles, elementos coherentes con los planteamientos de **Bernabe (2022)** y **Céspedes (2018)**.

d) Impulso a la eficiencia operativa y la digitalización
Los hallazgos reafirman la importancia de promover mejoras internas en eficiencia, especialmente en procesos de evaluación, seguimiento y recuperación. Esto coincide con la tendencia internacional destacada por **Jiménez (2020)** sobre la relación entre eficiencia y competencia. Las instituciones pueden utilizar estos resultados para justificar inversiones en transformación digital, automatización y herramientas de análisis que reduzcan tiempos y costos.

e) Orientación hacia una gestión sostenible y centrada en el cliente
El estudio aporta evidencia de que la competitividad está directamente asociada con la percepción del cliente, tal como lo mencionan **Amoretti y Valdiviezo (2020)**. En la

práctica, esto implica desarrollar políticas de transparencia, mejorar la comunicación, fomentar la educación financiera y fortalecer la ética institucional. Tales medidas no solo mejoran la competitividad, sino que fortalecen la reputación organizacional y la confianza del mercado.

En conjunto, el estudio aporta elementos teóricos que amplían la comprensión de la relación entre gestión crediticia y competitividad, y ofrece herramientas prácticas que pueden orientar la toma de decisiones en instituciones financieras. La investigación reafirma la importancia del crédito como un instrumento estratégico, tanto para el funcionamiento eficiente de las organizaciones como para la construcción de sistemas financieros más sólidos, inclusivos y sostenibles.

Recomendaciones para futuras investigaciones

El estudio aquí desarrollado abre diversas líneas de investigación que pueden enriquecer el conocimiento académico sobre la gestión crediticia y la competitividad en el sector financiero, especialmente en contextos locales caracterizados por dinámicas económicas cambiantes y estructuras institucionales heterogéneas. Las siguientes recomendaciones se plantean con el fin de orientar trabajos posteriores que deseen profundizar, ampliar o complementar los hallazgos obtenidos.

1. Incorporar modelos avanzados de análisis crediticio y riesgo

Si bien el presente estudio permitió identificar relaciones significativas entre las dimensiones crediticias y la competitividad, futuras investigaciones podrían profundizar en la aplicación de modelos predictivos y algoritmos de scoring basados en inteligencia artificial o análisis de datos masivos. Esto permitiría evaluar cómo los instrumentos tecnológicos influyen en la precisión del riesgo y en la mejora de la gestión crediticia, especialmente en entornos de transformación digital acelerada.

2. Ampliar la muestra hacia diferentes tipos de entidades financieras

La investigación se centró en entidades financieras del distrito de Villa El Salvador. Trabajos futuros podrían incluir:

- cajas municipales,

- cooperativas de ahorro y crédito,
- fintechs,
- bancos con presencia nacional o regional.

Esto permitiría comparar prácticas crediticias entre instituciones de distinta naturaleza, estructura y tamaño, fortaleciendo la generalización de los resultados.

3. Analizar el comportamiento del cliente y su percepción del crédito

El estudio se enfocó en las percepciones del personal administrativo. Investigaciones futuras podrían explorar el punto de vista de los usuarios, considerando:

- satisfacción con las condiciones crediticias,
- nivel de educación financiera,
- percepción de transparencia,
- factores que determinan la elección de una entidad.

La literatura analizada, especialmente de **Amoretti y Valdiviezo (2020)**, subraya que la percepción del cliente es crucial para la competitividad; por tanto, integrar su voz enriquecería la comprensión del fenómeno.

4. Incorporar variables macroeconómicas en el análisis

En escenarios de recuperación económica, la cartera crediticia se ve influenciada por factores externos como:

- inflación,
- desempleo,
- liquidez del mercado,
- políticas públicas,
- programas gubernamentales de financiamiento.

Estudios futuros podrían incluir estas variables para analizar cómo el entorno macroeconómico modula la relación entre gestión crediticia y competitividad, ampliando el alcance explicativo del modelo.

5. Realizar estudios longitudinales para evaluar cambios en el tiempo

Dado que la investigación tuvo un diseño transversal, se captó la realidad en un solo momento. Sería valioso desarrollar estudios longitudinales que:

- observen la evolución de la cartera,
- analicen cambios en la competitividad,
- evalúen los efectos de nuevas políticas crediticias,
- midan el impacto de crisis o reactivaciones económicas.

Este tipo de enfoque permitiría identificar patrones de largo plazo y dinámicas estructurales.

6. Explorar el rol de la innovación y la digitalización en profundidad

La literatura consultada (como **Núñez, 2020**) destaca la importancia de la innovación para la competitividad. Futuras investigaciones podrían examinar cómo:

- banca digital,
- sistemas automatizados de cobranza,
- plataformas fintech,
- análisis predictivo,
- herramientas de ciberseguridad

impactan directamente la calidad de la cartera, la recuperación crediticia y la percepción del cliente.

7. Integrar estudios comparativos entre regiones urbanas y rurales

Las dinámicas crediticias y competitivas difieren significativamente entre zonas urbanas y rurales. Realizar estudios comparativos permitiría comprender cómo el contexto socioeconómico influye en:

- la morosidad,
- las estrategias de cobranza,
- el acceso al crédito,
- los niveles de competitividad institucional.

8. Profundizar en el impacto social del crédito

A partir de los aportes de **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta (2021)**, investigaciones futuras podrían analizar cómo el crédito influye en:

- la movilidad económica,
- la creación de emprendimientos,
- el empleo,
- la reducción de desigualdades.

Este enfoque permitiría evaluar la competitividad financiera no solo desde una perspectiva institucional, sino como un motor de desarrollo comunitario.

Las líneas de investigación sugeridas evidencian que el estudio del crédito y la competitividad es un campo en expansión, con múltiples dimensiones aún por explorar. La incorporación de nuevas metodologías, muestras más amplias, enfoques longitudinales y análisis de las percepciones de los usuarios permitirá generar conocimiento más robusto y útil para el diseño de políticas y estrategias institucionales. En un escenario financiero marcado por la transformación tecnológica y los retos económicos, continuar investigando estos temas es fundamental para construir sistemas crediticios más eficientes, inclusivos y sostenibles.

Proyecciones para el sistema financiero local

El análisis realizado permite identificar diversas tendencias y posibles escenarios que moldearán la evolución del sistema financiero de Villa El Salvador en los próximos años. Las proyecciones aquí presentadas se basan en los hallazgos del estudio, en la literatura revisada y en los cambios que el sector financiero viene experimentando a nivel nacional y regional. Por tanto, estas proyecciones ofrecen una mirada estratégica sobre el futuro de la gestión crediticia y sobre cómo las instituciones locales pueden fortalecerse para enfrentar los desafíos de un entorno cada vez más dinámico, digitalizado y competitivo.

1. Mayor consolidación de prácticas crediticias basadas en análisis de riesgo

Dado que la estabilidad crediticia fue identificada como un factor central de competitividad, es previsible que las entidades financieras locales continúen fortaleciendo sus modelos de evaluación y seguimiento del riesgo. Esto implicará una transición hacia metodologías más sofisticadas, incorporando análisis predictivo, segmentación avanzada y sistemas automatizados de monitoreo. Conforme lo sugieren estudios como los de **García et al. (2019)** y **Mancheno (2018)**, el futuro del crédito estará marcado por evaluaciones más rigurosas y dinámicas, especialmente relevantes en comunidades con alta rotación económica como Villa El Salvador.

2. Expansión de servicios financieros digitalizados

La acelerada digitalización del sector financiero seguirá impactando a las entidades locales. Herramientas como plataformas digitales de crédito, pagos virtuales, scoring alternativo y sistemas automatizados de cobranza se convertirán en prácticas comunes. Este avance tecnológico —coherente con las tendencias identificadas por **Núñez (2020)** sobre innovación— permitirá a las instituciones mejorar tiempos de respuesta, reducir costos y ampliar su alcance hacia segmentos que históricamente han tenido barreras de acceso.

3. Incremento de la competencia entre instituciones tradicionales y fintechs

El sistema financiero local probablemente experimentará un crecimiento de nuevos actores, particularmente fintechs o plataformas híbridas que ofrecen créditos más ágiles, procesos simplificados y productos personalizados. Este fenómeno obligará

a las entidades tradicionales a reinventar sus estrategias de diferenciación, mejorar la experiencia del usuario y optimizar sus condiciones crediticias. La literatura revisada —especialmente los aportes de **Gómez et al. (2018)** y **Jiménez (2020)**— anticipa que la competencia en mercados financieros será cada vez más intensa y estará fuertemente ligada a la eficiencia operativa.

4. Mayor relevancia de la educación financiera comunitaria

En un distrito caracterizado por emprendimientos familiares y microempresas, la educación financiera será clave para mejorar la calidad de los créditos y reducir la morosidad. Se proyecta que las instituciones locales —en coordinación con entidades públicas o privadas— desarrollen programas educativos orientados a:

- planificación financiera,
- uso responsable del crédito,
- estrategias de pago,
- comprensión de tasas y plazos.

El fortalecimiento de estas capacidades no solo reducirá riesgos, sino que permitirá a los usuarios tomar decisiones informadas que favorezcan la recuperación económica local.

5. Avances en políticas de inclusión financiera

La evidencia muestra que los créditos desempeñan un papel central en el desarrollo económico (como señalan **Salcca-Lagar y Arpi-Mayta, 2021**). Ante ello, se proyecta que las instituciones financieras locales amplíen la oferta crediticia hacia sectores tradicionalmente excluidos, adoptando metodologías más flexibles y criterios alternativos de evaluación. Es probable que se fortalezcan productos como:

- microcréditos,
- créditos grupales,
- líneas de financiamiento para emprendimientos emergentes,

- productos especiales para mujeres emprendedoras o jóvenes.

Estas iniciativas contribuirán a reducir brechas y dinamizar el mercado financiero del distrito.

6. Fortalecimiento de políticas internas para el control de la cartera vencida

Los resultados del estudio evidenciaron la importancia crítica de las estrategias de recuperación para la competitividad. En consecuencia, se proyecta que las entidades financieras locales adopten modelos más preventivos y sistemáticos para controlar el deterioro de la cartera. Esto incluye:

- sistemas automáticos de alertas tempranas,
- comunicación estratégica con el cliente,
- renegociaciones responsables,
- análisis continuo de perfiles de riesgo.

Estas prácticas permitirán mantener una cartera más saludable y responder con mayor eficacia a futuros escenarios de crisis.

7. Construcción de sistemas institucionales más resilientes

El contexto postpandemia dejó claro que las instituciones financieras deben ser resilientes ante fluctuaciones económicas. Se proyecta que el sistema financiero local avance hacia modelos de gestión más flexibles, con estructuras internas capaces de adaptarse rápidamente a cambios en la demanda crediticia, en las condiciones macroeconómicas y en las regulaciones. La resiliencia institucional será una ventaja competitiva clave para sostener operaciones en entornos inciertos.

8. Mayor articulación entre competitividad e innovación

Finalmente, las proyecciones indican que la competitividad no dependerá únicamente de condiciones crediticias favorables, sino de la capacidad de innovar en los servicios, mejorar la experiencia del usuario y crear productos adaptados a las nuevas necesidades del mercado. Entidades que incorporen prácticas de diferenciación —tal

como proponen **Amoretti y Valdiviezo (2020)**— estarán en mejores condiciones de consolidar su liderazgo en el sector.

Las proyecciones para el sistema financiero local muestran un escenario donde la digitalización, la eficiencia operativa, la educación financiera, la resiliencia institucional y la inclusión se convertirán en ejes estratégicos fundamentales. Las entidades que logren integrar estos elementos en su gestión fortalecerán su competitividad y podrán enfrentar con éxito los desafíos derivados de una economía en constante transformación. El futuro del sistema crediticio en Villa El Salvador dependerá, en gran medida, de la capacidad de las instituciones para anticipar cambios, adoptar innovaciones y construir relaciones sólidas y sostenibles con sus usuarios.

El análisis desarrollado a lo largo de estas reflexiones permite consolidar una visión amplia y profunda sobre el papel estratégico que desempeña la gestión de la cartera de créditos en la competitividad de las entidades financieras, especialmente en contextos de recuperación económica y transformación estructural del sistema financiero. La evidencia empírica, reforzada por los marcos teóricos revisados, demuestra que la calidad del crédito, los mecanismos de evaluación, las estrategias de recuperación y la capacidad institucional para adaptarse a escenarios cambiantes constituyen elementos centrales no solo para garantizar la sostenibilidad de las organizaciones, sino también para orientar su evolución futura.

Las reflexiones presentadas muestran que la competitividad financiera no es un atributo estático, sino un proceso que se construye de manera continua a partir de decisiones estratégicas, prácticas operativas y políticas institucionales que responden a los desafíos del entorno. Tanto las conclusiones del caso como las proyecciones realizadas evidencian que el sistema financiero de Villa El Salvador se encuentra en una etapa de transición que combina retos estructurales, oportunidades de innovación y una creciente necesidad de consolidar capacidades internas. La interacción entre innovación, eficiencia, sostenibilidad y calidad crediticia emerge como el camino para fortalecer el papel de las instituciones en el desarrollo económico local.

Asimismo, estas reflexiones finales subrayan la responsabilidad que tienen las entidades financieras en la construcción de un sistema crediticio más inclusivo,

transparente y orientado al bienestar de los usuarios. El crédito no solo financia actividades económicas, sino que puede convertirse en un instrumento social capaz de dinamizar mercados, generar oportunidades y contribuir al crecimiento comunitario. Por ello, la necesidad de profundizar en la investigación, de modernizar los procesos y de adoptar políticas de gestión más flexibles e inteligentes es un desafío vigente que exige compromiso institucional y visión a largo plazo.

En síntesis, las reflexiones finales reafirman que el fortalecimiento de la gestión crediticia no solo es una vía para mejorar indicadores financieros, sino una estrategia integral para impulsar la competitividad, la resiliencia y la sostenibilidad del sistema financiero local. Este cierre invita a continuar investigando, innovando y reflexionando sobre nuevos modelos de gestión que permitan a las instituciones enfrentar con éxito los cambios económicos y tecnológicos que marcarán el futuro del sector.

REFERENCIAS

Abdulai, R., Ogunsanwo, O., Adeleke, K. y Olowo, S. (2020). Effects of corporate governance and credit policies on delinquency management of microfinance banks in Nigeria. International Academic Journal of Economics and Finance, 3(5), 166-190. https://iajournals.org/articles/iajef_v3_i5_166_190

Abebe, A. (2019). Loan portfolio and effect of delinquency: (Case of Wisdom Micro finance institution, Soddo Branch). Journal of poverty: Investment and Development, 29-36. https://core.ac.uk/reader/234695960

Acosta, J. (2019). Influencia de los recursos y capacidades en los resultados financieros y en la competitividad empresarial: una revisión de la literatura. Repositorio Universitario de Investigación y Desarrollo.

Acrota O. (2018). Análisis de los factores que determinan a la morosidad en los créditos otorgados a la Micro y Pequeña Empresa de Caja Arequipa - Agencia Socabaya – Periodo 2016. Universidad Nacional San Agustín, Arequipa, Perú.

Akingunola, R., Olowofela, E. y Yunusa L. (2018). Impact of the microfinance banks on micro and small enterprises in Ogun State, Nigeria. Binus Business Review, 9(2), 163-169. https://doi.org/10.21512/bbr.v9i2.4253

Aladejebi, O. (2019). The impact of microfinance Banks on the growth of small and medium enterprises in Lagos Metropolis. European Journal of Sustainable Development, 8(3), 261-274. https://doi.org/10.14207/ejsd.2019.v8n3p261

Alarcón, E. y Mora, B. (2020). Modelo para la evaluación del riesgo crediticio para los clientes de las microfinancieras del Perú. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/650407

Álvarez, A. (2020). Clasificación de las Investigaciones. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10818/Nota%20Acad%C3%A9mica%202%20%2818.04.2021%29%20-

%20Clasificaci%C3%B3n%20de%20Investigaciones.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Álvarez, A. (2021). Justificación de la Investigación. https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10821/Nota Académica 5 %2818.04.2021%29 Justificación de la Investigación.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Amrani, M., Hamza, F. y Mostapha, E. (2019). A modeling study of microfinance impact on the economic performance of micro-enterprises and the well-being of borrowers in Morocco: Case of Tangier-Tetouan-Al Hoceima Region. International Journal of Economics and Financial Issues, 8(5), 243- 250. http://www.econjournals.com/index.php/ijefi/article/view/6858

Arango, M. (2020). Gestión del impacto del COVID-19 en el sector financiero. Banco de Desarrollo de América Latina. https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/04/gestion-del-impacto- del-covid-19-en-el-sector-financiero/

Ariful, C., Atanu, D. y Ashiqur, R. (2017). The effectiveness of micro-credit programmes focusing on household income, expenditure and savings: Evidence from Bangladesh. Journal of Competitiviness, 2(9), 34-44. https://doi.org/10.7441/joc.2017.02.03

Amoretti, L. y Valdiviezo, R. (2020). Instrumentos Financieros y su Impacto en los Estados Financieros de las Provisiones de la Cartera de Colocaciones en la Banca Múltiple en Lima. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Arenas, D. y Jaramillo, C. (2021) Impacto financiero de la morosidad en la cartera de créditos de las cajas municipales de ahorro y crédito del Perú, año 2020. Repositorio Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Salcca-Lagar, E., Arpi-Mayta, R. (2021). Estructura de mercado del sector bancario y su relación con elcrecimiento económico: una revisión de literatura. Semestre Económico, 10(1), 80–92. https://doi:10.26867/se.2021.v10i1.114

Bernabe, E. (2022) Factores determinantes de la cartera de créditos hipotecarios y su impacto en la rentabilidad del Banco Interbank, 2015 - 2018. https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/19545/Bernabe%20Lujan%2c%20Erika%20Vanessa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Campoverde, J., Romero, C., y Borenstein, D. (2018). Evaluación de eficiencia de cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador. Aplicación del modelo Análisis Envolvente de Datos DEA. Revista Contaduría y Administración, 1-28.

Céspedes C. (2018). La cartera crediticia y su influencia en el nivel de morosidad de la cooperativa de ahorro y crédito Norandino LTDA, de la ciudad de Jaén 2016.https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4533/C%c3%a9spedes%20Guillermo%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cevallos, V., Arellano, H., Santillán, G., y Valverde, P. (2020). Estrategias financieras para la sostenibilidad y el crecimiento del banco internacional agencia Riobamba período 2019 – 2021. Ciencia Digital. Vol. 4, N° 4.2, p. 48-64. https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v4i2.1196

Chi, G., Ding, S. y Peng, X. (2019). Data-driven robust credit portfolio optimization for investment decisions in P2P lending. Mathematical Problems in Engineering, 1(2019), 1-10. https://doi.org/10.1155/2019/1902970

Chikalipah, S. (2018). Credit risk in microfinance industry: Evidence from subSaharan Africa. Review of Development Finance, 8(2018), 38-48. https://doi.org/10.1016/j.rdf.2018.05.004

Chong, F. (2010). Evaluating the credit management of micro-enterprises. WSEAS Transactions on Business and Economics, 2(7), 149-159. http://www.wseas.us/e-library/transactions/economics/2010/89-673.pdf

Civelek, M., Ključnikov, A., Krištofík, P., & Rozsa, Z. (2019). Barriers in financing microenterprises from the perspective of Czech and Slovak microentrepreneurs. Journal of Business Economics and Management, 20(2), 244-267. https://doi.org/10.3846/jbem.2019.8114

Collantes Menis, N. (2017). Efectos de la formalización e interdicción minera en la calidad de cartera de las instituciones financieras no bancarias – región Puno. http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/8740

Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (2018). Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica – Reglamento RENACYT. Lima: Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica.

Danstun, N. y Harun, M. (2019). The effect of credit collection policy on portfolio at risk of microfinance institutions in Tanzania. Studies in Business and Economics, 14(3), 131-144. https://doi.org/10.9734/JAMCS/2018/33569 50

Duru, I. U., Yusuf, A. y Kwazu, V. C. (2017). Role of microfinance banks credit in the development of small and medium enterprises in Lokoja, Kogi State, Nigeria.

Asian Journal of Economics, Business and Accounting, 5(3), 1-9. https://doi.org/10.9734/AJEBA/2017/38480 Esnard-Flavius, T. y Aziz, Z. (2011). Microcredit, microenterprises and social welfare of the rural poor in North-Eastern Trinidad: An evaluation of hope. Asian Academy of management Journal, 1(16), 95-118. http://web.usm.my/aamj/16.1.2011/AAMJ_16.1.5.pdf

Estela, A.; Otiniano, M.; Otiano J.; Valle, M. (2019) Desarrollo y gestión empresarial del Banco BBVA Estrategias de Competitividad. Ciencias y negocios. Vol. 1, N° 1. http://journal.upao.edu.pe/CIENCIAYNEGOCIOS/article/download/1291/111 6

Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito. (2020). Cajas Municipales reprogramaron créditos por S/ 16,295 millones. https://www.fpcmac.org.pe/post/cajas-municipales-reprogramaron-cr%C3%A9ditos-por-s--16-295-millones

Fernández, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. Espíritu Emprendedor TES. https://www.espirituemprendedortes.com/index.php/revista/article/view/207

Figueroa, M. A., San Martín, A. F. y Soto, J. J. J. (2018). Buenas prácticas financieras en la gestión de riesgo de crédito de empresas del sector bancario (tesis de maestría). http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/12882?show=full

Flores Ramos, C. D. (2019). Influencia de la Evaluación y Control de Riesgos en el Nivel de Morosidad de Caja Arequipa Sede Tacna, Periodo 2017. http://200.48.211.55/handle/UPT/1328

Galarza M., Cynthia E., & Maldonado P., Hernán O., & García Z. & Grijalva G, Gabriela G. (2019). Control interno a la gestión de créditos y cobranzas en empresas comerciales minoristas en el Ecuador. Espirales revista multidisciplinaria de investigación científica, 3(26),14-27. ISSN: 2550-6862. Disponible en: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573263325002

García, A. y Puican, L. (2020). Inclusión financiera de microempresas y calidad de cartera del sistema de cajas municipales de ahorro y crédito-caso de una CMAC en Chiclayo 2020. Repositorio Universidad Tecnológica del Perú.

García, X., Galarza, C. y Grijalva, G. (2019). La gestión de créditos y cobranzas caso empresa “Multillanta Ramirez”. Revista de Investigación, Formación y Desarrollo: Generando Productividad Institucional, 7 (1), 73-81. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7299581

Gbigbi, T. M. (2017). Are there road blocks to access micro-credit from selected microfinance bank in Delta State, Nigeria? Implications for small scale farmers sustainability. Journal of Food Industry, 1(1), 1-16. https://doi.org/10.5296/jfi.v1i1.11613

Geidosch, M. y Fischer, M. (2016). Aplication of vine copulas to credit portfolio risk modeling. Journal of Risk and Financial Management, 9(4), 1-15. https://doi.org/10.3390/jrfm9020004

Góngora, R. (2017). Diseño de un sistema de gestión para la optimización de la cartera de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito textil 14 de marzo ltda. Repositorio Universidad Central de Ecuador.

Gómez-Lavín Fernández, M. (2015). Microfinanzas y las escuelas de pensamiento: Análisis del caso Banco Compartamos. Universidad Pontificia Comillas Madrid. Recuperado de https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4450/1/TFG001240. pdf 51

Gómez, T., Ríos, H., y Zambrano, A. (2018) Competencia y estructura de mercado del sector bancario en México. Contaduría y Administración 63 (1), 1-22. https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.871

Gutiérrez, J., Narváez, C., Torres, M. y Erazo J. (2020). El examen especial y su incidencia en la gestión de la cartera de crédito en empresas comerciales. Dominio de la Ciencia, 6(1), 127-166.

Grazzi, M. y Pietrobelli, C. (2015). Firm innovation and productivity in Latin America and the Caribbean. https://doi.org/10.1057/978-1-349-58151-1

Hasnat, M. (2019). Empowering women through microfinance: an evaluation of MFIs influence in Bangladesh (tesis de maestría). https://hdl.handle.net/10133/5511

Hernández, F. (2014). *Metodología de la Investigación.* Mexico: Mc Graw-Hill Interamericana.

Herrera, J. (2018). Propuesta de estrategias de recuperación de créditos para reducir índice de morosidad de la Financiera Credinka S.A., Chota – 2016. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16090/Herrera_RJ-SD.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Hoz, B. (2016) Profitability Indicators: Tools for Financial Decision Making in MidCategory Hotels in Maracaibo. (Artículo científico), Revista de Ciencias Sociales, (vol. XIV, num.1), pp.88-109. Recuperado de: http://www.redalyc.org/pdf/280/28 011673008.pdf

Hou, Y., Ma, X., Mei, G. Wang, N. y Xu, W. (2019). A trial of student selfsponsored peer-to-peer lending based on credit evaluation using big data analysis. Hindawi Computational intelligence and neuroscience, 2019(1), 1- 11. https://doi.org/10.1155/2019/9898251

Huang, G. (2018). Essays on Microfinance Repayment Behaviour: An Evaluation in Developing Countries (tesis de doctorado). http://centaur.reading.ac.uk/80633/

Jimbo, G., Erazo, J., y Narváez, C. (2019). Análisis de eficiencia de la cartera de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, mediante el modelo análisis envolvente de datos. 593 Digital Publisher, Vol. 4, Nº.3-1, ISSN-e 2588-0705. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144052

Jiménez, W. (2020). Competencia y eficiencia bancaria en el Perú mediante el índice de Boone. Pensamiento Crítico de la Facultad de Ciencias Económica Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Vol. 25, N°1. https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/econo/article/view/184 78

Kalui, F. M. (2020). Institutional micro credit determinants and portfolio quality of investment groups. European Scientific Journal, 16(4), 191-214. http://dx.doi.org/10.19044/esj.2020.v16n4p191

Khajavi, A., Tehrani, R., Mirlouhi, S. y Moghadamzadeh, A. (2020). Assessing risk factor affecting banking system credit portfolio returns in Iran using agent-based models approach. Journal of Critical Reviews, 7(2), 184-192. http://dx.doi.org/10.31838/jcr.07.02.35

Khan, B. (2020). Microfinance banks and its impact on small and medium scale enterprises in Nigeria. World Scientific News, 141(2020), 115-131.

Lezama, J. (2018). Analysis of the Relationship between Risk and Investment in Personal Financial Planning.

León, J. (2017). Inclusión financiera de las micro, pequeñas y medianas empresas en el Perú – Experiencia de la banca de desarrollo.

https://www.cepal.org/es/publicaciones/43157-inclusion-financiera-micropequenas-medianas-empresas-peru-experiencia-la-banca

Li, C., Wang, D., Wang, W. y Ji, Z. (2019). Personal credit evaluation under de big data and internet background based on group character. Atlantis Press, Advances in Computer Science Research, 91, 318-323.

Liu, J. (2020). Money and credit dynamics in the euro area. https://dspace.library.uu.nl/handle/1874/395197

López, G. (2020). Propuesta para mejorar la calidad de la cartera crediticia en los procesos de aprobación y seguimiento de riesgos de la Banca Comercial Interbank. Universidad del Pacífico.

López, T. (2018). Estrategia para la recuperación de la cartera morosa de ENACAL - MATAGALPA. Matagalpa.

Mancheno, D. (2018). Determinantes de la morosidad sectorial en el Ecuador.v Universidad del Ecuador.

Manalo, M. (2003). Microfinance institutions´ Response in Conflict Enviroments. https://n9.cl/n76nj

Masaquiza, K., Tite, G., López, M., y Mayorga, M. (2021). Estrategias financieras para la gestión de la cartera vencida en cooperativas de ahorro y crédito. Visionario Digital. Vol. 5, N°2, p. 49-69. https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v5i2.1636

Mohamed, A. (2019). Effect of micro finance on poverty reduction in Somalia: A case of study in Mugadisho. International Journal of Science and Research, 1(8), 1809-1814. http://www.wseas.us/elibrary/transactions/economics/2010/89-673.pdf

Marily, J (2019). Análisis del riesgo crediticio aplicado a la cartera de crédito del Banco de América Central (BAC), para el período 01 de enero al 31 de diciembre 2018. Repositorio Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

Marroquín, M. (2019). Estrategias de recuperación de crédito aplicable a la cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kolque e Inversiones, 2019. Universidad Nacional San Agustín de Arequipa.

Martínez, M., Salas S. y Bach, M. (2018) Análisis de la gestión de riesgo del crédito vehicular y su incidencia en la morosidad de la caja rural de ahorro y crédito IncaSur S.A. – 2018. Universidad Nacional San Agustín, Arequipa, Perú.

Moncada, B. y Rodríguez Carbajal, R. B. (2018). Análisis de los factores que afectan la morosidad de la cartera Banca Pequeña y Mediana Empresa (Pyme) en el Banco Internacional del Perú - Interbank. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). https://doi.org/10.19083/tesis/624526

Moncada E. (2010). El nuevo acuerdo de capital (basilea ii) y su incidencia en la calidad de la cartera de créditos y rentabilidad de la banca comercial en la ciudad de Trujillo. http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4880

Moruf, O. (2013). Evaluation of the Nigerian microfinance bank credit administration on small and medium scale enterprises operations. International Review of Management and Business Research, 2(2), 505- 517. http://www.irmbrjournal.com/paper_details.php?id=121

Nabi, M. N., Gao, Q., Rahman, M. T., Kanak Pervez, A. K. M. y Shah A.A. (2018). Microfinance institutions of Bangladesh: The effects of credit risk management on credit performance. Journal of Economics and Sustainable Development, 22(8) 104-114. https://www.iiste.org/Journals/index.php/JEDS/article/view/45234

Nosiru, M. O. (2010). Microcredits and agricultural productivity in Ogun State, Nigeria. World Journal of Agricultural Sciences, 6(3), 290-296. 53 https://www.findevgateway.org/paper/2010/01/microcredits-andagricultural-productivity-ogun-state-nigeria

Núñez, E. (2020). Estrategias de recuperación de créditos para reducir la morosidad en la cooperativa ahorro y crédito Todos los Santos – Chota, 2020

Palacios, J. (2016). La supervisión de la cartera de créditos y su influencia en las provisiones de la agencia Hermelinda de Financiera Confianza S.A.A. en el año 2013 (tesis maestría). http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/7829

Palomino, D. y Taype, H. (2018) acceso a los microcréditos y niveles de competitividad de las Mypes, en la localidad de Huancavelica, periodo 2016. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional de Huancavelica. http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2547/TESIS-2018-ADMINISTRACI%c3%93N-PALOMINO%20HILARIO%20Y%20TAYPE%20LAZARO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pérez, K y Sánchez, D (2020). Clima laboral en las organizaciones: una revisión del estado de arte. Repositorio de tesis Universidad Peruana Unión.

Pérez Vallenas, N. P., y Pérez Vallenas, M. (2019). Evaluación crediticia y morosidad en clientes de Mi Banco, oficina principal Cusco 2019. http://190.119.204.136/handle/UAC/3319

Pires da Cruz, J., Silva, C., Rajaratnam, K., Beling, P. y Overstreet Jr., G. A. (2017). Limiting credit portfolio loss without probability measures. https://crc.business-school.ed.ac.uk/conference-paper/limiting-creditportfolio-loss-without-probability-measures/

Ragnhildstveit, M. y Silver, C. (2019). The effect of credit portfolio diversification and ownership on banks´risk exposure. SNF, 02(19). https://www.snf.no/Admin/Public/Download.aspx?file=Files%2FFiler%2FPublications%2FA02_19.pdf

Rayo Cantón, S., Lara Rubio, J. y Camino Blasco. (2010). Un Modelo de Credit Scoring para instituciones de microfinanzas en el marco de Basilea II. Journal of Economics, Finance and Administrative Science, 15(28), 89- 124.

Rehman, Z. U., Muhammad, N., Sarwar, B., & Raz, M. A. (2019). Impact of risk management strategies on the credit risk faced by commercial banks of Balochistan. Financial Innovation, 5(1), 1-13.

Rózsa, Z., Zbranková, H. y Rahman, A. (2018). Gender differences of managing banks´ credit portfolio. Polish Journal of Management Studies, 18(2), 272- 283. https://doi.org/10.17512/pjms.2018.18.2.2218. Universidad Señor de Sipán.

Shi, B., Zhao, X., Wu, B. y Dong, Y. (2019). Credit rating and microfinance lending decisions based on loss given default (LGD). Finance Research Letters, 30, 124-129. https://doi.org/10.1016/j.frl.2019.03.033

Sicking, J., Guhr, T. y Schäfer, R. (2018). Concurrent credit potfolio losses. Plos One, 13(2): e0190263. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0190263 54

Sierra, J. (2021). Paquete estadístico SPSS Prueba Kolmogorov-Smirnov. https://www.academia.edu/47486972/_Paquete_estad%C3%ADstico_SPSS_Prueba_Kolmogorov_Smirnov

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2008). Resolución SBS N° 11356- 2008 Reglamento para la evaluación y clasificación del deudor y la exigencia de provisiones. Lima: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2011). Resolución SBS N° 3780- 2011 Reglamento de gestión del riesgo de crédito. Lima: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2015). Glosario de términos e indicadores financieros. https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Setiembre/SF0002-se2015.PDF+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe

Superintendencia de Bancos de Panamá (2020). Análisis de la cartera de créditos otorgados por los bancos del Sistema Bancario Nacional a la Micro y Pequeña empresa.

https://www.superbancos.gob.pa/superbancos/documentos/financiera_y_estadistica/estudios/macro_mipyme.pdf?v=1.04

Taiwo, J. N., Yewande, O. A., Agwu, M. E. y Benson, K. N. (2016). The role of microfinance institutions in financing small businesses. Journal of Internet Banking and Commerce, 21(1), 1-19. http://www.icommercecentral.com/open-access/the-role-of-microfinanceinstitutions-in-financing-small-businesses.php?aid=70480

Tao, Y. y Zhang, W. (2016). Establishment of Cross-border E-commerce Credit Evaluation System Base on Big Data. Management & Engineering, 24, 3- 15. http://www.seidatacollection.com/magazine/Public/uploads/admin/20190315/5c8b1265ad6c4.pdf

Tasche, D. (2016). The two defaults scenario for stressing credit portfolio loss distributions. Journal of Risk and Financial Management, 9(1), 1-18. https://doi.org/10.3390/jrfm9010001

Ticona, P. (2017). La calidad de la cartera de créditos y su incidencia en la solvencia financiera de las cooperativas de ahorro y crédito de la región Puno, 2012- 2014 (tesis maestría). http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/8110

Torres, K. y Navarro, M. (2019). Plan de negocios para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Caja Rural Mano a Mano R.L ubicada en el Municipio de Waslala-RACCN para los años 2019-2023. Repositorio Institucional UNAN-Managua.

Ulloa, G. (2020). Análisis del nivel de morosidad de la cartera que mantiene la cooperativa de ahorro y crédito Fasayñan. Repositorio Universidad Politécnica Salesiana.

Urbina, M. A. (2017). Determinantes del riesgo de crédito bancario: Evidencia en Latinoamérica. [Tesis para obtener el grado de Magister, Universidad de Chile] Repositorio Institucional http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/149796

Urra (2020). Articulo Las nuevas tecnologías y su impacto en la financiación al consumo., Boletín de Estudios Económicos ISSN 0006-6249, Vol. 75, Nº 230, 2020.

Villacres, R., Pomaquero, J. y López, J. (2018). Economía popular y solidaria: su evolución en el contexto ecuatoriano. Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales. http://www.eumed.net/rev/cccss/2018/01/economia-popular-ecuador.html

Otero, A. (2018) Enfoques de Investigación (Archivo PDF) https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf

Wu, G. y Li, M. (2019). Credit evaluation based on improved naive Bayesian Model. Advances in applied Mathematics, 8(8), 1410-1417. https://doi.org/10.12677/aam.2019.88165

Yang, J., Vargas, L., G., Jin, X., y Zhou, L. (2020). Quality credit evaluation in the internet company: a system based on the analytic hierarchy process. Journal of Business Economics and Management, 21(2), 344-372. https://doi.org/10.3846/jbem.2020.11409

Yuping, Z., Guanyu, C., Jiková, P. y Weisl, D. (2020). New methods of customer segmentation and individual credit evaluation based on machine learning. Atlantis Press, New silk road: Business Cooperation and Prospective of Economic Development (NSRBCPED-2019), 925-931.

Zapata, M. (2019). La Calidad de cartera del analista de créditos de las entidades Micro financieras de la Región Lambayeque. [Tesis para obtener el grado académico de Magister, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo] Repositorio Institucional. https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20 500.12893/5962