Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado
Facultad de Ciencias Administrativas
Unidad de Posgrado

Análisis de las 5 principales Inflexiones en los 4 Principales Bancos del Perú en los Años 2012 al 2017 para establecer Tácticas Competitivas

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial

AUTOR

Carlos Alberto MARTINEZ VEGA

ASESOR

Dr. Jaime Javier VILLANUEVA BARRETO

Lima, Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Martinez, C. (2026). *Análisis de las 5 principales Inflexiones en los 4 Principales Bancos del Perú en los Años 2012 al 2017 para establecer Tácticas Competitivas*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Carlos Alberto Martinez Vega
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	09303419
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-3741-3426
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Jaime Javier Villanueva Barreto
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	10810155
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-1168-8379
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Juan Victoriano Castillo Maza
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07196790
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Maria Teresa Quiroz Vasquez
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07818096
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Pedro Eche Querevalu
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	03883392
Miembro del jurado 3	
Nombres y apellidos	Florisa Graciela Garcia Chumioque

Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	25838621
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.3.8.15. Administración bancaria, seguros y servicios financieros. Gestión de cajas municipales, cajas rurales y afines.
Grupo de investigación	Ingeniería Financiera Siglo XXI - IFSXXI
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Edificio: Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) - Ciudad Universitaria, Facultad de Ciencias Administrativas País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Cercado de Lima Centro poblado: No aplica Urbanización: No aplica Manzana y lote: No aplica Calle: Av. Germán Amézaga N.° 375 (cruce de Av. Universitaria con Av. Venezuela, cuadra 34) Latitud: -12.05931 Longitud: -77.08798
Año o rango de años en que se realizó la investigación	Agosto 2018 – septiembre 2026 2018 - 2026
URL de disciplinas OCDE	Negocios y management https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Economía https://purl.org/perepo/ocde/ford#5.02.01

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 00106-UPG-FCA-2026
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

En la Ciudad Universitaria, a los veintiocho días del mes de octubre del año dos mil veintiseis, siendo las nueve horas, en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; ante el Jurado Examinador, ***Presidido*** *por el* ***Dr. Juan Victoriano Castillo Maza,*** *e integrado por los miembros:* ***Dr. Jaime Javier Villanueva Barreto (Asesor), Dra. Maria Teresa Quiroz Vasquez (Jurado), Dr. Pedro Eche Querevalu (Jurado) y Dra. Florisa Graciela Garcia Chumioque****; el postulante al Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, don* ***Carlos Alberto Martinez Vega,*** *procedió a hacer la exposición y defensa pública de su Tesis titulada:* ***"Análisis de las 5 principales Inflexiones en los 4 Principales Bancos del Perú en los Años 2012 al 2017 para esteblecer Tácticas Competitivas",*** *con el propósito de optar el Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial.*

Concluida la exposición y absueltas las preguntas, de acuerdo con lo establecido en el ***Artículo 61°*** *del Reglamento para el Otorgamiento del Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, los miembros del Jurado Examinador procedieron a asignar la calificación siguiente:*

DIECISEIS (16) BUENO

Acto seguido, el Presidente del Jurado recomienda a la Facultad de Ciencias Administrativas OTORGA *el Grado Académico de Magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial, a don* ***Carlos Alberto Martinez Vega.*** *Se extiende la presente Acta original y siendo las* 10:06 ***horas*** *se da por concluido el Acto Académico de sustentación, firmando sus miembros en señal de conformidad.*

Dr. Juan Victoriano Castillo Maza
PRESIDENTE

Dr. Jaime Javier Villanueva Barreto
ASESOR

Dra. Maria Teresa Quiroz Vasquez
JURADO

Dr. Pedro Eche Querevalu
JURADO

Dra. Florisa Graciela Garcia Chumioque
JURADO

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, **Jaime Javier Villanueva Barreto** en mi condición de asesor acreditado con el Dictamen de la UPG N°**000646-2021-UPG-VDIP-FCA/UNMSM** de la tesis cuyo título es **"Análisis de las 5 principales Inflexiones en los 4 Principales Bancos del Perú en los Años 2012 al 2017 para establecer Tácticas Competitivas"**, presentado por el bachiller **Carlos Alberto Martinez Vega**, para optar el Grado Académico de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial.

CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 8% de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Grado Académico de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial.

Lima, 28 de octubre de 2026

Firma del Asesor

Nombres y Apellidos del asesor: Jaime Javier Villanueva Barreto

DNI: 10810155

La vigencia del presente certificado corresponde a un periodo de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

Dedicatoria:

A mi padre, quien fue, es y será la inspiración para alcanzar todas las metas; quien, con su ejemplo, logró influir en mi deseo de superación.

A mi madre, quien, con su entrega y bondad, me apoyó en cada paso durante mi vida, reforzando de manera permanente el cultivo de virtudes y valores.

A mi esposa, quien, con su paciencia, me ha acompañado en las tareas más difíciles, permitiéndome seguir avanzando en todos mis proyectos de vida.

A mis hijas, por quienes he hecho todo, lo posible y lo imposible, dejándoles el ejemplo que todo se puede, con amor y tesón.

INDICE GENERAL

INDICE GENERAL ii
LISTA DE TABLAS vi
LISTA DE FIGURAS vii
1. CAPITULO 1: INTRODUCCION 1
1.1. Situación problemática 1
1.2. Indicadores cuantitativos y análisis gráfico 13
1.3. Formulación del problema 16
1.3.1.1 Problema general 16
1.3.1.2 Problemas específicos 17
1.4. Justificación de la investigación 18
1.5. Objetivos de la investigación 22
1.5.1. Objetivo general 22
1.5.2. Objetivos específicos 22
2. CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO 23
2.1. Marco filosófico o epistemológico de la investigación 24
2.2. **Antecedentes de investigación** 26
2.3. Bases teóricas 31
2.3.1. Intermediación financiera y sistema bancario 31
2.3.2. Asimetría de información y mercados de crédito 42
2.3.3. Enfoque teórico integrador del sistema bancario peruano 42
2.3.4. Morosidad bancaria y estabilidad financiera 43
2.3.5. La morosidad como indicador central de riesgo crediticio 43
2.3.6. Definición económica y financiera 46
2.3.7. Medición cuantitativa 46
2.4. El método de evaluación CAMEL 47
2.5. Modelo CAMEL adaptado al sistema bancario peruano 52
2.5.1. Enfoque CAMEL-SBS 52
2.5.2. Componentes y ratios aplicables 52
2.6. Variables macroeconómicas como detonantes de inflexiones 53
2.6.1. Producto Bruto Interno (PBI) 53
2.6.2. Tasa de Interés de Referencia (TIR) 55
2.6.3. Choques estructurales: Niño Costero y corrupción institucional 57
2.6.4. Transformación digital bancaria 61

2.7. Marcos conceptuales 63
2.8. Glosario técnico 64
3. HIPÓTESIS Y VARIABLES 68
3.1. Hipótesis general 68
3.2. Hipótesis específicas 68
3.3. **Identificación de variables** 69
3.5.2. Variable dependiente: Tácticas competitivas 72
3.7. Matriz de Consistencia - Anexo 2 73
4.1. Tipo y enfoque de investigación 74
4.2. Nivel de investigación 74
4.3. Diseño de la investigación 74
4.4. Población 75
4.5. Muestra y muestreo 75
4.6. Técnicas de recolección y análisis de datos 75
4.7. Instrumentos y validación de datos 76
4.8. Software estadístico 76
4.9. Consideraciones éticas 76
5. CAPITULO 5: RESULTADOS Y DISCUSION 77
5.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados 77
5.1.1. Colocaciones y Depósitos 77
5.1.2. La Mora en los Bancos Peruanos 81
5.1.3. Que situaciones relevantes se han dado para el crecimiento de la mora 83
5.1.4. Comparación de los indicadores de morosidad en America Latina 85
5.1.5. La liquidez en el Perú 86
5.1.6. Tasas de interes 87
5.1.7. Evolución del PBI en el periodo estudiado 88
5.1.8. Activos, Pasivos y Patrimonios comparativos 93
5.1.9. ***Tasas de cambio promedio*** 96
5.1.10. Por qué se reducen las tasas de cambio 96
5.2. Pruebas de hipótesis 97
5.2.1. Modelo de Regresión Lineal de la Morosidad (2012–2017) 97
5.2.1.1. Modelo econométrico 97
5.2.2. Discusión de la hipótesis específica H_{11}: Morosidad y tácticas de digitalización bancaria 98
5.2.3. Discusión de la hipótesis específica H_{12}: Liquidez y tácticas de expansión o contracción del crédito 99

5.2.4. Discusión de la hipótesis específica H_{13}: Colocaciones, depósitos y participación de mercado 100

5.2.5. Discusión de la hipótesis específica H_{14}: PBI y adopción de tácticas competitivas 101

5.2.5.1. Resultados de la regresión... 102

5.2.5.2. Interpretación general... 103

5.2.6. Coeficiente de Correlación de Pearson - Morosidad ... 104

5.2.6.1. Interpretación ... 104

5.2.7. Aplicación de NOVA a los cuatro principales bancos del Perú (BCP, BBVA, Interbank y Scotiabank) usando la morosidad anual entre 2012 y 2017 ... 105

5.2.7.1. Hipótesis del ANOVA... 105

5.2.7.1.1. Hipótesis nula (H_0)... 105

5.2.7.1.2. Hipótesis alternativa (H_1)... 105

5.2.7.1.3. Resultados del ANOVA ... 105

5.2.7.1.4. Interpretación como: $p = 0.201 > 0.05$ ... 106

5.2.7.1.5. Interpretación económica... 106

5.2.8. Conclusión y discusión de resultados ... 106

5.2.9. Análisis estadístico de colocaciones y depósitos (2012-2017) ... 107

5.2.9.1. Correlación de Pearson entre depósitos y colocaciones ... 108

5.2.9.2. Modelo de regresión lineal... 111

5.2.9.3. Identificación de puntos de inflexión ... 112

5.2.9.4. Interpretación económica de los resultados ... 113

5.2.10. Modelo de regresión lineal de la liquidez bancaria (2012–2017) ... 113

5.2.11. Análisis de varianza (ANOVA) de la liquidez entre bancos ... 119

5.3. Discusión complementaria sustentada en antecedentes nacionales e internacionales 123

5.3.1. Discusión en función de antecedentes internacionales ... 123

5.3.2. Discusión en función de antecedentes nacionales ... 125

5.3.3. Integración de los resultados con antecedentes teóricos y empíricos ... 126

5 4. Estrategias descritas en las memorias de los Cuatro Primeros Bancos del Perú 2012 -2017. 128

BCP ... 128

BBVA Perú ... 135

Scotiabank Perú SAA ... 141

Interbank ... 147

CONCLUSIONES ... 156

Tácticas competitivas identificadas ... 156

RECOMENDACIONES 161

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS 165

ANEXOS 170

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables 170

Anexo 2. Matriz de Consistencia 171

Anexo 3. Entrevista a la Gerente de Seguimiento de Portafolio Comercial de una institución Financiera 172

Anexo 4. Entrevista al CEO del Scotiabank Perú SAA. Sr. Miguel Ucceli – por Semana económica 174

Anexo 5. Entrevista al CEO del CEO del Interbank. Sr. Luis Felipe Castellanos – por Semana económica 177

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 **Evolución de la tasa de morosidad en el Perú y su contexto (2012–2017) 14**
Tabla 2 **Participación de mercado de los principales bancos (2012–2017).....15**
Tabla 3 **Ratios de liquidez en MN y ME de las empresas bancarias – 2018 .....34**
Tabla 4 **Créditos directos, depósitos y patrimonio de los principales bancos del Perú – 2017 (en miles de soles).....35**
Tabla 5 **Operaciones por medio de pago 2012 - 2017 .....71**
Tabla 6 **Colocaciones y Depósitos 2012 - 2017 .....87**
Tabla 7 **Tipo de cambio 2012 – 2017.....80**
Tabla 8 **Mora de los principales Bancos 2012 -2017.....83**
Tabla 9 **Evolución del PBI 2012 – 2017 .....89**
Tabla 10 **Activos de los 4 principales bancos del Perú 2012 - 2017.....108**
Tabla 11 **Pasivos de los 4 principales bancos del Perú 2012 2017 .....109**
Tabla 12 **Patrimonio de los 4 principales bancos del Perú 2012 – 2017 .....110**
Tabla 13 **Tasas de cambio promedio 2012 2017.....111**
Tabla 14. **La morosidad de los principales bancos 2012 - 2017.....112**
Tabla 15 **Matriz de correlación de Pearson 104**
Tabla 16 **La morosidad de los principales bancos 2012 – 2017 – Base aplicación Nova ..105**
Tabla 17 **Depósitos y Colocaciones 109**
Tabla 18 **Resultados de la correlación de Pearson 110**
Tabla 19 **Resultados del modelo de regresión lineal.....127**
Tabla 20. **Resultados del modelo de regresión lineal.....129**
Tabla 21 **Liquidez total (%).....131**
Tabla 22 **Promedio de liquidez (2012-2017 .....134**
Tabla 23 **Desviación estándar.....134**
Tabla 24 **Matriz de correlación.....135**
Tabla 25 **Cuadro comparativo de las acciones de los bancos 2012 – 2017 .....153**

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Evolución de la tasa de morosidad del sistema bancario peruano (2012–2017 14
Figura 2 Participación de mercado de los cuatro primeros bancos del Perú (2012–2017) 15
Figura 3 Balanza Comercial y cambio en pasivos Internacionales 38
Figura 4 Producto Bruto Interno 2009 – 2019 64
Figura 5 Inflexión Financiera 73
Figura 6 Colocaciones de los principales Bancos del Perú 2012 – 2017 88
Figura 7 Depósitos de los principales Bancos del Perú 2012 – 2017 88
Figura 8 Mora de los principales Bancos 2012 -2017 93
Figura 9 Evolución del PBI 2012 - 2017 103
Figura 10 Activos de los principales bancos del Perú 2012 - 2017 108
Figura 11 Pasivos de los 4 principales bancos del Perú 2012 – 2017 109
Figura 12 Patrimonio de los 4 principales bancos del Perú 2012 – 2017 110

ANALISIS DE LAS 5 PRIMERAS INFLEXIONES EN LOS 04 PRINCIPALES BANCOS DEL PERU EN LOS AÑOS 2012 AL 2017 PARA ESTABLECER TACTICAS COMPETITIVAS

Resumen

Esta investigación se centró en analizar las principales inflexiones financieras que reportan las cuatro (04) principales instituciones del sector bancario del Perú, en el lapso analizado entre 2012 y 2017, con el objetivo de evaluar su relación con las tácticas competitivas adoptadas por dichas entidades; señalando la identificación de la concentración de su participación en el mercado con más de 80% en lo que respecta a sus colocaciones, depósitos, y patrimonio.

El estudio se desarrolló principalmente de manera cuantitativa de manera aplicada, con un y se utilizó información estadística publicada por la SBS (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP), junto con resúmenes de las memorias anuales de los bancos mencionados. Los indicadores evaluados, fueron aquellos considerados relevantes, como la morosidad, liquidez, colocaciones, depósitos, y crecimiento económico (PBI), con el propósito de identificar los puntos de inflexión en el desempeño de los bancos.

Luego de lo indicado, es importante indicar, que los resultados evidencian que en periodo de estudio, el sistema financiero peruano tuvo una tendencia de crecimiento colocaciones, depósitos y patrimonio, registrándose inflexiones moderadas relacionadas a factores macroeconómicos y sectoriales, como la desaceleración económica, el 2017, el fenómeno del niño, y los problemas del sector construcción; observando que las inflexiones antes señaladas, tuvieron o fueron parte de una reacción de parte de la dirección de los Bancos, aplicando tácticas competitivas orientadas al fortalecimiento de medidas para la reducción del riesgo crediticio, la

expansión de canales digitales, y su fortalecimiento patrimonial.

Palabras clave: sistema bancario, inflexiones financieras, tácticas competitivas, liquidez, morosidad.

Abstract

This research focused on analyzing key financial inflection points reported by the four leading institutions in Peru's banking sector between 2012 and 2017, aiming to assess their relationship with the competitive tactics adopted by these entities; it highlights the concentration of market share—exceeding 80%—regarding loan portfolios, deposits, and equity.

The study employed an applied quantitative approach, utilizing statistical data published by the SBS (Superintendency of Banking, Insurance, and Private Pension Fund Administrators) alongside summaries from the banks' annual reports. Key indicators—such as delinquency rates, liquidity, loan portfolios, deposits, and economic growth (GDP)—were evaluated to identify inflection points in the banks' performance.

The results demonstrate that, during the study period, the Peruvian financial system showed a growth trend in loan portfolios, deposits, and equity. Moderate inflection points were observed, linked to macroeconomic and sectoral factors—such as the economic slowdown, the 2017 El Niño phenomenon, and issues within the construction sector. These inflection points prompted a strategic response from bank management, involving the implementation of competitive tactics focused on strengthening credit risk reduction measures, expanding digital channels, and bolstering capital bases.

Keywords: banking system, financial inflection points, competitive strategies, liquidity, non-performing loans.

1. CAPITULO 1: INTRODUCCION

1.1. Situación problemática

1.1.1 Contextualización del problema de investigación

La interconexión entre los sistemas financieros de cada país y los mercados internacionales de capitales ha aumentado considerablemente en las últimas décadas gracias a la globalización financiera. Este proceso ha facilitado el acceso al financiamiento internacional y ha promovido que los mercados financieros se vinculen, pero también ha incrementado la exposición de las instituciones bancarias a choques macroeconómicos y financieros provenientes tanto del entorno doméstico como del contexto internacional. Diversos estudios señalan que la creciente integración financiera ha incrementado la vulnerabilidad del sistema financiero, frente a modificaciones en el ciclo económico, las condiciones de liquidez y los flujos internacionales de capital (Beck, 2014).

En este marco, el sistema bancario juega un papel crucial en la operación de las economías contemporáneas, por su rol de intermediación financiera. A través de este proceso se transfieren recursos desde los agentes con excedentes de ahorro hacia aquellos sectores que necesitan financiación para llevar a cabo sus tareas productivas. La literatura económica ha indicado que la eficacia del sistema financiero tiene un impacto importante en el crecimiento de la economía, al facilitar la asignación eficiente del capital, mejorar la productividad y reducir las restricciones de financiamiento para empresas y hogares (Demirgüç-Kunt, Beck, & Honohan, 2020).

En las economías emergentes, el papel del sistema bancario adquiere una importancia aún mayor, debido a que los mercados de capitales suelen presentar menor profundidad y desarrollo en comparación con las economías avanzadas.

Como resultado de ello, las facilidades crediticias constituyen unos de los vehículos de financiamiento para las actividades de producción y para el consumo de los hogares. En este sentido, la estabilidad del sistema bancario resulta esencial para garantizar el adecuado funcionamiento del sistema financiero y reducir los riesgos de inestabilidad sistémica que pueden afectar a la actividad económica (Claessens & Kodres, 2014). En América Latina, los sistemas bancarios presentan, en general, estructuras de mercado caracterizadas por niveles relativamente altos de concentración, en donde una pequeña cantidad de entidades financieras acumula un porcentaje importante de los activos y las transacciones crediticias del sistema. Varios estudios afirman que esta estructura tiene el potencial de afectar la competitividad de los bancos, la eficacia del sistema financiero y la estabilidad del sector bancario (Cull & Verrier, 2017).

El sistema financiero de Perú tiene rasgos parecidos a los que se ven en otros países de la zona. Según la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), el sistema bancario tiene el mayor porcentaje de los activos del sistema financiero nacional, acumulando más del 80% del total de activos en los últimos diez años (SBS, 2023).

Asimismo, dentro del propio sistema bancario se observa una alta concentración del mercado, donde los cuatro principales bancos concentran una proporción significativa de las colocaciones, depósitos y patrimonio del sistema.

El desempeño del sistema bancario peruano guarda una relación importante con la evolución de la economía nacional. En este sentido, el comportamiento del crédito bancario tiende a responder a las diferentes etapas del ciclo económico: durante los periodos de mayor dinamismo productivo se observa una expansión de las colocaciones, mientras que en escenarios de desaceleración económica el crecimiento del crédito suele perder intensidad (BCRP, 2023).

Esta relación evidencia que la actividad del sistema financiero no se desarrolla de manera aislada respecto del entorno macroeconómico. Por el contrario, las variaciones en el nivel de producción, la dinámica la inversión privada y las condiciones de liquidez pueden provocar modificaciones tanto en la oferta como en la demanda de financiamiento bancario. Por ello, el análisis del comportamiento del sistema bancario requiere considerar el contexto económico en el que operan las entidades financieras, debido a que las modificaciones en las condiciones macroeconómicas pueden reflejarse tanto en la evolución de las colocaciones como en las circunstancias en las que se concede el crédito (BCRP, 2023).

En este contexto, las instituciones bancarias desarrollan diversas tácticas competitivas orientadas a preservar su participación en el mercado, optimizar su eficiencia en las operaciones y sostener grados apropiados de rentabilidad y solvencia. Estas estrategias pueden incluir la variedad de productos financieros y la ampliación del crédito, hacia nuevos segmentos de mercado, la incorporación de innovaciones tecnológicas en los servicios financieros y la mejora de la administración del riesgo crediticio. La literatura reciente ha señalado que las decisiones estratégicas adoptadas por las instituciones financieras se encuentran estrechamente influenciadas por la evolución de

variables financieras y macroeconómicas, tales como el crecimiento del crédito, la liquidez del sistema, las condiciones generales de la macroeconomía y el nivel de calidad de la cartera crediticia (Brei, Gambacorta, & von Peter, 2013).

Dentro del análisis del comportamiento del sistema bancario resulta particularmente relevante identificar la presencia de puntos de inflexión en las variables financieras. Los puntos de inflexión pueden ser considerados, en términos económicos, como alteraciones importantes en la dirección de una variable a través del tiempo. Estos cambios suelen estar vinculados a transformaciones en el ambiente macroeconómico o a variaciones en las estrategias implementadas por las entidades financieras. Estos cambios pueden observarse, por ejemplo, en la evolución de la morosidad, el crecimiento del crédito, la captación de depósitos o los niveles de liquidez del sistema bancario.

En consecuencia, comprender la relación existente entre estos puntos de inflexión y las decisiones estratégicas adoptadas por las instituciones financieras resulta fundamental para analizar el comportamiento competitivo de los bancos dentro del mercado financiero. Este análisis posibilita la evaluación de cómo las entidades financieras reaccionan ante transformaciones en el ámbito financiero y económico, además de examinar cómo esas respuestas estratégicas afectan al sistema bancario en términos de estabilidad y competitividad.

El análisis del periodo que va desde el 2012 hasta el 2017 es el enfoque de la investigación actual. Esta definición temporal está basada en criterios económicos y metodológicos que posibilitan el análisis de la evolución del sistema bancario de Perú en un periodo marcado por transformaciones

significativas en el crecimiento económico de la nación y en las dinámicas del sistema financiero.

A través del año 2012, la economía del Perú presentó un crecimiento con una tasa del producto bruto interno (PBI) del 6.9% aproximadamente, la que representa una de las más elevadas en la última década. A pesar de lo antes indicado, los siguientes años, se produjo una disminución gradual de dicho crecimiento, observándose tasas de 5.8% (2013), 2.4% (2014), 2.8% (2016), 3.9% (2016) y 2.5% (2017) (BCRP, 2018)

La literatura en temas económicos señala que el desenvolvimiento de la banca peruana tiene un fuerte vínculo con la dinámica macroeconómica, basado en que su evolución repercute en al comportamiento de las facilidades crediticias, la fortaleza de la cartera de créditos, y su rentabilidad (Brei, Gambacorta, & von Peter, 2013). En particular, durante los periodos de desaceleración económica suele observarse un incremento del riesgo de crédito, lo que podría manifestarse en aumentos en los niveles de morosidad y en modificaciones en las políticas de concesión de crédito implementadas por las instituciones financieras.

En lo que respecta al sistema financiero peruano, las facilidades crediticias han tenido un comportamiento procíclica acompañadas del desarrollo económico, a través de la historia, con tasas más altas de expansión durante los intervalos de mayor actividad económica y descensos durante las etapas de crecimiento más bajo. Esta relación muestra lo sensible que es el sistema bancario ante las variaciones en las condiciones a nivel macroeconómico. Se registraron cambios significativos en la composición del mercado bancario durante el período de análisis. Las instituciones bancarias más consolidadas según información estadística de la SBS, son cuatro, entre los que están el

BCP, el BBVA Perú, Scotiabank Perú e Interbank, donde están concentradas más del 80% de las colocaciones del Sistema Financiero, lo que representa una importante concentración.

La valoración de este periodo permite identificar variaciones importantes en los indicadores financieros esenciales del sistema bancario, tales como el crecimiento de las colocaciones, la evolución de los depósitos, la morosidad y la rentabilidad bancaria. Estos cambios son elementos claves para examinar los potenciales puntos de inflexión en el comportamiento de las instituciones financieras más relevantes del Perú.

Justificación de la exclusión del período posterior a 2017

La delimitación temporal del presente estudio, que abarca desde 2012 hasta 2017, se justifica por motivos financieros, económicos y metodológicos. Esto posibilita observar el comportamiento del sistema bancario de Perú a lo largo de un ciclo económico que se puede identificar con claridad. Esta etapa incluye una fase de transición entre un entorno de fuerte crecimiento económico y uno de moderada desaceleración. Esto posibilita que se aprecien modificaciones significativas en los indicadores financieros del sistema bancario.

El análisis tiene como punto de partida al año 2012 porque, en ese año, la economía peruana estaba atravesando una etapa de crecimiento continuo después de la etapa de recuperación de la crisis financiera global que sucedió entre 2008 y 2009. El Producto Bruto Interno (PBI) tuvo un incremento cercano al 6,29% en el 2012, lo que muestra una situación de actividad económica que benefició la ampliación del crédito y el robustecimiento del sistema financiero (BCRP, 2018).

Desde el 2013, la economía de Perú empezó a experimentar una

desaceleración paulatina vinculada a factores internos y externos, entre los cuales estaban la reducción de los precios de los minerales a nivel mundial, así como la desaceleración del desarrollo económico en América Latina y la disminución de la actividad dinámica de la inversión privada. Por lo tanto, el aumento del El PIB disminuyó de manera gradual, pasando al 5,8 % en 2013, al 2,4 % en 2014 y al 2,8 % en 3,9% en 2016 y 2,5% en 2017, demostrando un cambio en el ciclo económico que afectó la conducta del sistema financiero (BCRP, 2018).

La literatura empírica coincide en señalar que el entorno macroeconómico constituye uno de los elementos que son clave en el desarrollo del sistema bancario. Cuando la actividad económica se modifica, también lo hacen las condiciones bajo las cuales operan las entidades financieras, particularmente en todo lo relacionado con la dinámica del crédito. Es así que, en contextos de crisis o de menor crecimiento económico, el comportamiento de las colocaciones bancarias tiende a verse afectado, aunque no de manera uniforme: las entidades suelen adoptar respuestas diferenciadas en función de sus rasgos distintivos y de la estructura que tiene en cuanto a propiedad (Brei et al., 2013).

En este contexto, la relación entre el ciclo económico y las actividades del sector bancario se vuelve especialmente importante para analizar la estabilidad financiera.

Una desaceleración económica puede causar cambios en la demanda de financiamiento y, al mismo tiempo, cambiar las condiciones a las que se enfrentan las entidades para sostener el crecimiento de sus colocaciones. Asimismo, las instituciones financieras pueden ajustar sus decisiones de otorgamiento y gestión del crédito frente a escenarios caracterizados por una

mayor incertidumbre económica. La evidencia internacional muestra, además, que la respuesta del crédito puede diferir entre bancos públicos y privados durante episodios de crisis, observándose un comportamiento más contracíclico en las entidades de propiedad estatal (Brei & Schclarek, 2013). Entre los años 2012 al 2017, se registraron varios cambios importantes en las variables financieras de los bancos peruanos. Según la Superintendencia de Banca Seguros y AFP (SBS), en ese lapso se registraron cambios en ciertos indicadores financieros, como las colocaciones y los depósitos, la rentabilidad y la morosidad. Para nuestro análisis, estos podrían representar puntos de inflexión en su desarrollo (SBS, 2018).

Además, el periodo escogido posibilita examinar la conducta competitiva de las instituciones financieras más representativas del Perú, (BCR, BBVA Perú, Scotiabank Perú e Interbank) que durante estos años acapararon alrededor del 72 % al 75 % de las colocaciones de los bancos peruanos; esto demuestra una estructura de mercado muy concentrada (SBS, 2018). Esta cualidad permite el estudio comparativo de las decisiones estratégicas tomadas por estas entidades ante variaciones en el contexto económico.

Por otra parte, el año 2017 es un buen punto de cierre para el periodo de estudio porque corresponde al cierre de un período ocurrieron varios acontecimientos económicos significativos. Algunos de los factores que tuvieron un impacto en la dinámica del crédito y el desarrollo de la morosidad de las instituciones financieras (BCRP, 2018) incluyen el efecto del fenómeno climático Niño Costero, la desaceleración en las inversiones privadas y las consecuencias provenientes del caso Lava Jato sobre la inversión pública y el sector de la construcción.

En general, el ciclo económico completo, materia de estudio, entre 2012 y

2017, muestra cambios significativos en el sistema financiero, así como en el entorno macroeconómico. Esto crea un contexto apropiado para determinar puntos de inflexión en variables financieras importantes y estudiar su posible conexión con las estrategias competitivas implementadas por los bancos más grandes de Perú.

1.1.2 *Delimitación temporal del estudio*

El enfoque del análisis del presente estudio, se enfoca en el periodo que va desde 2012 hasta 2017. Esta delimitación temporal obedece a criterios metodológicos y económicos que posibilitan un estudio de la evolución del sistema bancario peruano en un periodo caracterizado por cambios importantes en el comportamiento del sistema financiero y en el desarrollo económico del país.

Durante el año 2012, la economía peruana registró una tasa de crecimiento del producto bruto interno (PBI), de aproximadamente 6,29 %, considerada una de las más elevadas de la última década. No obstante, a partir de los años posteriores se observó una desaceleración progresiva del crecimiento económico, registrándose tasas de expansión de 5,8 % en 2013, 2,4 % en 2014, 2,8 % en 2015, 3,9 % en 2016 y 2,5 % en (BCRP, 2018).

Según la bibliografía revisada sobre economía, el desempeño del sistema bancario está estrechamente relacionado con el ciclo de la economía. Esto se debe a que las oscilaciones en la actividad económica afectan directamente la calidad de la cartera, el comportamiento del crédito y la rentabilidad de las instituciones financieras (Brei, Gambacorta y von Peter, 2013).

Concretamente, durante las fases de desaceleración económica se suele observar un incremento del riesgo crediticio, lo que puede reflejarse en una

mayor morosidad y en modificaciones respecto a las políticas de aprobación de créditos, implementadas por las entidades financieras.

Con respecto al sistema financiero de Perú, la evolución del crédito bancario ha mostrado históricamente una relación procíclica con el crecimiento económico, registrando tasas de expansión más elevadas durante los periodos de mayor dinamismo económico y desaceleraciones durante las fases de menor crecimiento (BCRP, 2018). La relación muestra lo sensible que es el sistema bancario ante las variaciones en las condiciones a nivel macroeconómico.

Durante el periodo de análisis, se registraron transformaciones relevantes en la estructura del sector bancario. Los cuatro bancos más relevantes del sistema – BCR, BBVA Perú, Scotiabank Perú, e Interbank - agruparon por encima del 80 % de las colocaciones bancarias, según los datos estadísticos divulgados por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. Esto señala una estructura de mercado con un grado elevado de concentración (SBS, 2018).

El análisis de este periodo permite identificar variaciones relevantes en indicadores financieros importantes del sistema bancario, como el incremento de las colocaciones, la evolución de los depósitos, los niveles de morosidad y los indicadores de rentabilidad bancaria. Estos cambios constituyen elementos fundamentales para el análisis de posibles puntos de inflexión en el comportamiento de las principales instituciones financieras del país.

1.1.3 *Justificación de la exclusión del período posterior a 2017*

La delimitación temporal del presente estudio, que abarca desde 2012 hasta 2017, se justifica por motivos financieros, económicos y metodológicos. Esto

posibilita observar el comportamiento del sistema bancario de Perú a lo largo de un ciclo económico que se puede identificar con claridad. Esta etapa incluye una fase de transición entre un entorno de fuerte crecimiento económico y uno de moderada desaceleración. Esto posibilita que se aprecien modificaciones significativas en los indicadores financieros del sistema bancario.

El análisis tiene como punto de partida al año 2012 porque, en ese año, la economía peruana estaba atravesando una etapa de crecimiento permanente después de la fase de recuperación de la crisis financiera mundial que ocurrió entre 2008 y 2009. En el Perú, el Producto bruto interno (PBI) en el 2012, tuvo un incremento cercano al 6,29%, lo que muestra una situación de actividad económica que benefició la ampliación del crédito y el robustecimiento del sistema financiero (BCRP, 2018).

Desde 2013, la economía de Perú empezó a atravesar una desaceleración gradual vinculada a elementos internos y externos, como son la caída de los precios internacionales de las materias primas minerales, el enlentecimiento del crecimiento económico en América Latina, así como la disminución del dinamismo en la inversión privada. Por lo tanto, el aumento del PIB fue disminuyendo gradualmente: 5.8 % en 2013, 2.4 % en 2014, 2.8 % en 2015, 3.9 % en 2016 y 2.5 % en 2017; esto mostró una alteración del ciclo económico que tuvo efectos sobre cómo se comportó el sistema financiero (BCRP, 2018).

La reciente literatura ha revelado que las circunstancias a nivel macroeconómico tienen un impacto importante en la estabilidad y el rendimiento del sistema bancario. En particular, se puede notar un aumento en el riesgo crediticio durante las fases de desaceleración económica. Esto

resulta en una mayor morosidad y ajustes en las políticas de administración del riesgo que implementan las entidades financieras (Brei et al., 2013).

Entre 2012 y 2017, varias variables financieras cambiaron significativamente dentro del sistema bancario de Perú. Según lo comunicado por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, los indicadores como las colocaciones, los depósitos, la morosidad y la rentabilidad bancaria han experimentado transformaciones importantes en los años recientes.

Esto facilita el reconocimiento de eventuales puntos de inflexión en el desarrollo de estas variables (SBS, 2018).

Además, el periodo escogido posibilita examinar la conducta competitiva de las instituciones financieras más representativas del Perú (BCR, BBVA Perú, Scotiabank Perú, e Interbank), que durante estos años acapararon alrededor del 72 % al 75 % de las colocaciones; esto demuestra una estructura de mercado muy concentrada (SBS, 2018). Esta cualidad permite el estudio comparativo de las decisiones estratégicas tomadas por estas entidades ante variaciones en el contexto económico.

Por otra parte, el año 2017 es un buen punto de cierre para el periodo de estudio porque corresponde al cierre de un tiempo en el que se dieron varios acontecimientos económicos significativos. Algunos de los factores que tuvieron un impacto en la dinámica del crédito y el desarrollo de la morosidad del sistema financiero (BCRP, 2018) comprenden el impacto del fenómeno climático del Niño Costero, la disminución de las inversiones privadas y los efectos derivados del caso Lava Jato sobre la inversión del estado y el sector construcción.

En conjunto, entre el 2012 y el 2017 se dan situaciones que permiten analizar el ciclo económico integral en el cual se observan cambios relevantes tanto en

el entorno macroeconómico como en el comportamiento del sistema financiero. Esto proporciona un marco adecuado para identificar puntos de inflexión en variables financieras clave y analizar su posible relación con las tácticas competitivas adoptadas por los bancos más relevantes de Perú.

1.2. Indicadores cuantitativos y análisis gráfico.

Con la finalidad de fortalecer el sustento empírico del estudio, se incorporan indicadores cuantitativos oficiales del sistema bancario peruano correspondientes al período de análisis, entre los que destacan:

- Tasa de morosidad del sistema bancario (%)
- Porcentaje del mercado que ocupan los bancos más importantes (%)
- Evolución del crédito total y por segmentos
- Rentabilidad bancaria (ROA y ROE)

La Tabla 1 permite visualizar y estudiar las tendencias principales, incluyendo la morosidad.

Tabla 1

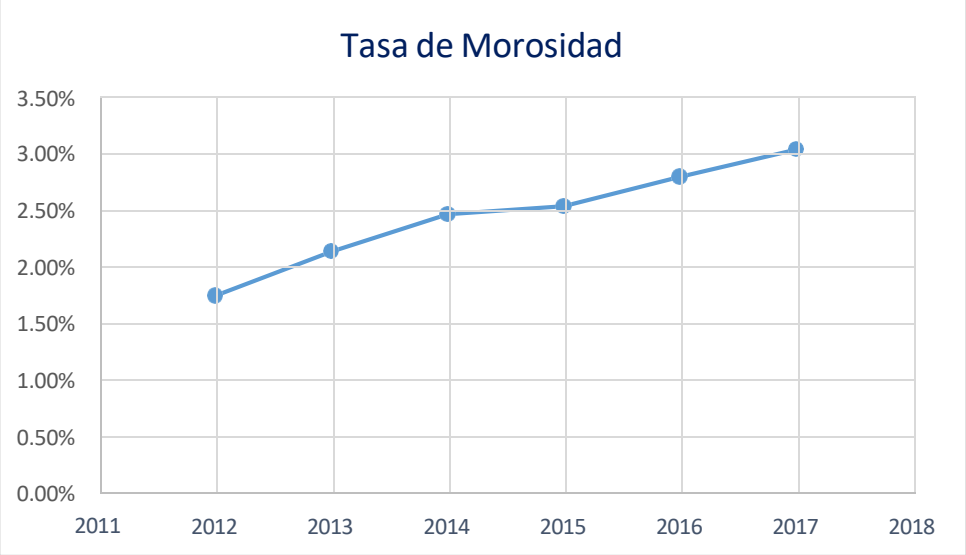
Evolución de la tasa de morosidad en el Perú y su contexto (2012–2017)

Año	Tasa de Morosidad	Contexto Principal
2012	**0.0175**	Nivel mínimo histórico por alto crecimiento del PBI.
2013	**2.14%**	Primeras señales de desaceleración económica.
2014	**0.0247**	Caída en precios de metales afecta capacidad de pago.
2015	**2.54%**	Estabilización relativa; impacto por tipo de cambio.
2016	**2.80%**	Deterioro en carteras de consumo y microempresas.
2017	**3.04%**	Pico del periodo por El Niño Costero y crisis política.

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS, 2018)

Figura 1

Evolución de la tasa de morosidad del sistema bancario peruano (2012–2017



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS, 2018).

El incremento gradual de la morosidad pone de manifiesto el riesgo crediticio elevado y la necesidad de cambiar las políticas de gestión del riesgo durante los períodos de bajo crecimiento económico, se observa en la **Figura 1**.

Tabla 2

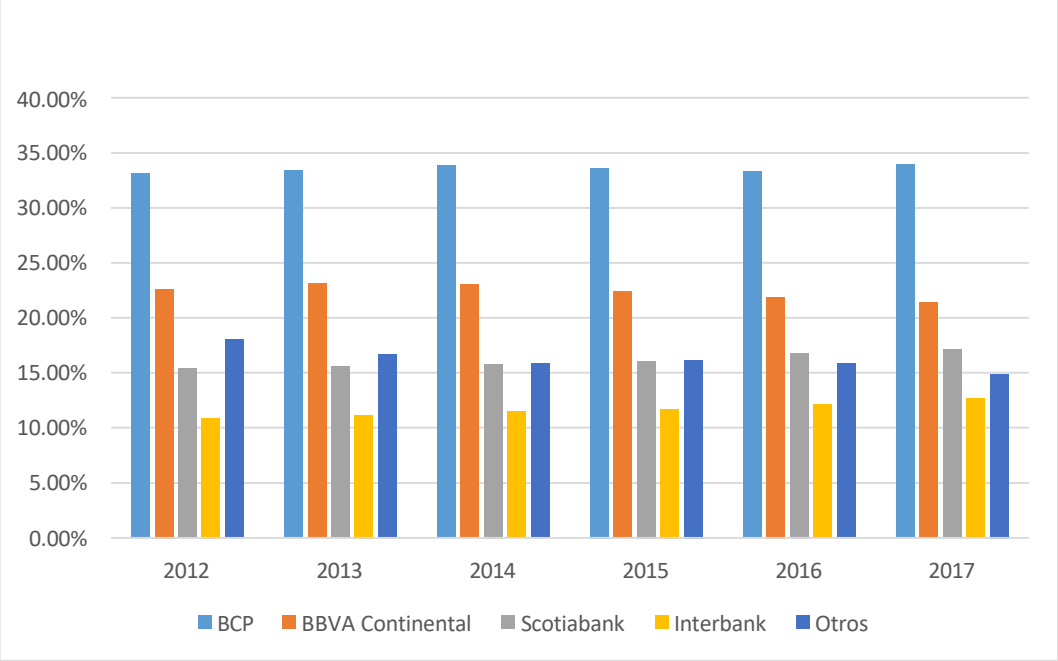
Participación de mercado de los principales bancos (2012–2017)

Año	BCP	BBVA Continental	Scotiabank	Interbank	Sub Total	Otros
2012	33.10%	22.60%	15.40%	10.90%	82.00%	18.00%
2013	33.40%	23.10%	15.60%	11.20%	83.30%	16.70%
2014	33.80%	23.00%	15.80%	11.50%	84.10%	15.90%
2015	33.60%	22.40%	16.10%	11.70%	83.80%	16.20%
2016	33.30%	21.90%	16.80%	12.10%	84.10%	15.90%
2017	33.90%	21.40%	17.10%	12.70%	85.10%	14.90%

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS, 2018).

Figura 2

Participación de mercado de los cuatro primeros bancos del Perú (2012–2017)



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS, 2018).

El análisis revela una estructura de mercado muy concentrada, con fluctuaciones en las cuotas de participación que son resultado de tácticas de posicionamiento competitivo, eficiencia operativa y expansión.

Calculada sobre activos totales del sistema bancario (la medida más usada por la SBS para comparar tamaño de bancos), lo cual se refleja en la **Tabla 2**, y la **Figura 2**.

1.3. Formulación del problema

El enfoque cuantitativo de esta investigación es correlacional, aplicado y no experimental. Su objetivo es analizar la conducta financiera y competitiva del sistema bancario peruano entre los años 2012 y 2017.

1.3.1 *Planteamiento del problema*

1.3.1.1 Problema general

El sistema bancario en Perú vivió entre 2012 y 2017 una serie de cambios financieros significativos vinculados con la desaceleración económica, la fluctuación en la calidad de la cartera de créditos, los cambios en los márgenes de ganancia y las modificaciones en el diseño del mercado financiero. Estas inflexiones se manifestaron en indicadores financieros que pueden ser cuantificados, como son el ratio de morosidad, los niveles de liquidez, las colocaciones, los depósitos y la cuota de mercado.

Estas variaciones coincidieron con la adopción de diversas tácticas competitivas por parte de las instituciones bancarias más importantes, incluyendo estrategias de eficiencia operativa, transformación digital, fortalecimiento de la gestión del riesgo y posicionamiento competitivo.

La investigación se enfoca en los cuatro bancos más importantes del país, que durante el período analizado constituyeron alrededor de entre el 82% y el 83% del total de colocaciones en la banca nacional. Esto justifica su elección por su importancia a nivel del sistema y su impacto en el mercado financiero del país.

Desde un punto de vista analítico, el problema principal es establecer la relación entre las inflexiones financieras que se observan en los indicadores clave y las estrategias competitivas empleadas por esas entidades financieras.

En consecuencia, el problema general se formula de la siguiente manera:

¿Cuál es la relación entre las principales inflexiones financieras, identificadas a través de indicadores cuantitativos en los cuatro principales bancos del Perú, durante el periodo 2012–2017, y las tácticas competitivas adoptadas por dichas entidades financieras?

1.3.1.2 Problemas específicos

Con el fin de ahondar en el análisis y asegurar coherencia metodológica, los problemas específicos se plantean de forma operacional y medible:

PE1: ¿Cuáles fueron las principales inflexiones financieras registradas en los cuatro principales bancos del Perú entre los años 2012 y 2017, medidas a través de indicadores como el ratio de morosidad, liquidez, colocaciones y depósitos?

PE2: ¿Cómo evolucionaron las inflexiones financieras a lo largo del período de estudio y qué tendencias pueden identificarse en los indicadores financieros analizados?

PE3: ¿Qué tácticas competitivas fueron adoptadas por los cuatro principales bancos del Perú en relación con las inflexiones financieras observadas durante el período 2012–2017?

PE4: ¿Cuál es la relación estadística entre las inflexiones financieras observadas y las tácticas competitivas adoptadas por los bancos analizados en términos de gestión del riesgo, eficiencia operativa y posicionamiento competitivo?

1.4. Justificación de la investigación

El objetivo de este estudio es determinar y examinar los cambios financieros más relevantes que ocurrieron en los cuatro bancos más importantes del Perú entre

2012 y 2017, además de establecer cómo están interrelacionados estos cambios con las estrategias competitivas que estas entidades han adoptado. El estudio de estos factores posibilita entender la manera en que las instituciones bancarias reaccionan estratégicamente ante modificaciones en el contexto financiero y económico.

La investigación es relevante en un escenario donde la complejidad del sistema financiero aumenta y se requiere de herramientas analíticas que posibiliten analizar cómo actúan las entidades bancarias en términos de competencia. En esta línea, detectar puntos de inflexión en variables financieras críticas - como las colocaciones, la morosidad, la rentabilidad, y la liquidez - es un elemento relevante, para entender el funcionamiento del sistema bancario y para respaldar la elaboración de decisiones estratégicas en contextos de transformación económica.

Además, el estudio ayuda a entender la manera en que las fluctuaciones en el contexto macroeconómico afectan tanto el rendimiento financiero de las entidades bancarias como la implementación de ciertas estrategias competitivas. Según Brei, Gambacorta y von Peter (2013), la conducta de los bancos está fuertemente relacionada con las condiciones económicas, el ciclo de la economía y las circunstancias de liquidez del sistema financiero.

Bajo estas circunstancias, el estudio de las inflexiones financieras posibilita un mejor entendimiento de los procesos por los que las entidades bancarias modifican sus estrategias ante alteraciones en el estado del mercado. Así, el estudio actual proporciona componentes de análisis que ayudan a aumentar el conocimiento académico y a entender cómo funciona el sistema bancario en Perú.

1.4.1 *Justificación teórica*

El presente estudio tiene justificación teórica debido a la necesidad de realizar un análisis más detallado del sistema bancario en Perú, desde una perspectiva que integre el análisis financiero con el enfoque estratégico. Si bien existe una amplia literatura sobre estabilidad financiera, intermediación bancaria y crecimiento económico, gran parte de estos estudios se ha desarrollado a nivel agregado del sistema financiero, sin profundizar en el análisis comparativo entre instituciones individuales ni en la relación entre cambios en indicadores financieros y las estrategias competitivas adoptadas por los bancos.

Según lo indicado en varios estudios, el rendimiento de la banca se ve afectado por elementos macroeconómicos, regulatorios y de competencia,. En esta línea, las transformaciones en variables financieras como la morosidad, la liquidez, el crecimiento del crédito o la rentabilidad bancaria pueden ser vistas como indicios de ajustes en el funcionamiento del sistema financiero (Beck, 2020). Sin embargo, la literatura argumenta que las instituciones financieras también reaccionan a estos cambios tomando decisiones estratégicas dirigidas a mantener su estabilidad, rentabilidad y competitividad.

Desde una perspectiva conceptual, el examen de las llamadas inflexiones financieras posibilita la detección de alteraciones importantes en la tendencia de variables financieras claves dentro del sistema bancario. Estas alteraciones pueden estar vinculadas con cambios en el ambiente macroeconómico, fluctuaciones en las condiciones de liquidez o con ajustes en las tácticas de las entidades financieras. En esta dirección, la

detección y el análisis de estas inflexiones son instrumentos útiles para entender cómo ha cambiado el sistema financiero y cuál es la conducta competitiva de los bancos.

El enfoque teórico de la estrategia competitiva aporta un marco conceptual relevante para interpretar las decisiones adoptadas por las instituciones financieras frente a cambios en su entorno. La literatura en estrategia empresarial sostiene que las organizaciones ajustan sus decisiones estratégicas en función de las condiciones del mercado, buscando preservar su posición competitiva mediante la diferenciación, la eficiencia operativa o la especialización en determinados segmentos de mercado (Porter, 2008).

En este punto, la investigación actual aporta al conocimiento académico, al incorporar el análisis de indicadores financieros, variables macroeconómicas y perspectivas estratégicas, proponiendo un marco analítico que permite estudiar la relación entre cambios financieros observables y las tácticas competitivas adoptadas por las principales instituciones bancarias del Perú.

1.4.2 ***Justificación práctica***

La investigación tiene sentido desde un enfoque práctico porque contribuye a la toma de decisiones y el análisis del sistema bancario. La detección de inflexiones en variables financieras esenciales posibilita prever alteraciones en el comportamiento del sistema financiero y facilita el estudio de las tácticas que llevan a cabo los bancos han implementado ante diferentes contextos económicos.

Los hallazgos de la investigación podrían ser beneficiosos para los directivos y quienes estén a cargo del planeamiento estratégico de las instituciones financieras, además de los analistas financieros y las entidades encargadas de supervisar y regular. En concreto, el estudio de indicadores financieros facilita la evaluación del desempeño bancario a lo largo del tiempo y la identificación temprana de posibles declives financieros o de transformaciones en las dinámicas competitivas del sector.

El seguimiento de los indicadores financieros se ha identificado en la literatura más reciente como un instrumento esencial para administrar los riesgos y supervisar con prudencia el sistema bancario, sobre todo en situaciones de desaceleración del crecimiento o de incertidumbre económica (Claessens & Kodres, 2022).En términos aplicados, el análisis desarrollado en esta investigación permite:

- Identificar indicadores financieros relevantes que reflejan cambios en el comportamiento del sistema bancario.
- Analizar la relación entre los factores macroeconómicos y el rendimiento financiero de las entidades bancarias.
- Examinar las estrategias competitivas que han sido adoptadas por las principales instituciones financieras ante cambios en el ambiente económico.
- De este modo, la investigación no solo contribuye a la comprensión académica del sistema bancario peruano, sino que también proporciona elementos de análisis útiles para la evaluación estratégica y la supervisión del sector financiero.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Establecer la relación existente entre las principales inflexiones financieras, medidas a través de indicadores cuantitativos, y las tácticas competitivas adoptadas por los cuatro principales bancos del Perú durante el período 2012–2017.

1.5.2. Objetivos específicos

OE1: Identificar y medir las principales inflexiones financieras de los cuatro principales bancos del Perú entre 2012 y 2017, utilizando indicadores como ratio de morosidad, liquidez, colocaciones y depósitos.

OE2: Analizar la evolución temporal de los indicadores financieros y sus puntos de inflexión relevantes durante el período de estudio.

OE3: Identificar las tácticas competitivas adoptadas por los bancos analizados en relación con las inflexiones financieras observadas.

OE4: Evaluar la relación estadística entre las inflexiones financieras identificadas y las tácticas competitivas implementadas por los bancos durante el período 2012–2017.

2. CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

El marco teórico es el conjunto de principios conceptuales y teóricos que permiten la explicación del fenómeno investigado y orientan el análisis de los resultados alcanzados en la investigación. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el objetivo del marco teórico es analizar la literatura científica disponible, determinar las perspectivas conceptuales principales vinculadas al problema de investigación y sentar las bases para formular hipótesis e interpretar los resultados. El análisis teórico es especialmente importante en el sistema financiero, ya que existen interacciones entre elementos microeconómicos, institucionales y macroeconómicos que afectan la conducta de las entidades bancarias.

Según varios estudios recientes (Beck, 2020; Brei, Gambacorta y von Peter, 2013), la estructura del mercado financiero determina cómo funcionan las instituciones financieras, las estrategias internas de gestión del riesgo y el entorno macroeconómico.

En esta dirección, el capítulo actual desarrolla el marco epistemológico de la investigación, el trasfondo de investigaciones significativas y las bases teóricas vinculadas con la morosidad, el riesgo crediticio y el funcionamiento del sistema bancario. Estas variables son componentes clave del análisis.

2.1. Marco filosófico o epistemológico de la investigación.

Esta investigación se sostiene en el paradigma positivista, que sostiene que la ciencia se construye mediante la observación empírica, la cuantificación objetiva de los fenómenos y el examen metódico de datos verificables.

Desde este punto de vista, la realidad económica se ve como algo externo al investigador y que puede ser analizado a través de métodos cuantitativos para determinar las conexiones entre variables observables (Creswell & Creswell, 2018). Las ciencias económicas y financieras, el enfoque positivista ha sido ampliamente utilizado para analizar el comportamiento de las instituciones financieros y el mercado, debido a la posibilidad de medir variables económicas y evaluar relaciones entre ellas mediante modelos estadísticos y econométricos (Wooldridge, 2020).

La epistemología, entendida como la disciplina que estudia el conocimiento científico, se orienta al análisis del origen, la validez y los métodos mediante los cuales se construye el conocimiento. Tamayo y Tamayo (1997) señalan que la epistemología busca explicar los fenómenos a partir de sus causas y principios fundamentales, enfatizando el uso de métodos sistemáticos de investigación.

Piaget (1970), por su parte, sostiene que la epistemología es el estudio del proceso a través del cual el conocimiento se desarrolla desde condiciones iniciales hasta estados de comprensión más sofisticados, subrayando la relevancia de la interacción entre el individuo y la realidad en la formación del saber científico. Desde este punto de vista, el conocimiento avanza gradualmente a través de procesos de análisis, observación e interpretación de los fenómenos, lo cual posibilita la formulación de explicaciones sobre la realidad cada vez más organizadas.

Esta concepción epistemológica se conecta con el paradigma

positivista, que defiende que la observación empírica, la medición objetiva y el análisis sistemático de datos verificables son métodos para investigar fenómenos sociales y económicos. En esta perspectiva, el investigador, utilizando métodos cuantitativos que faciliten la comparación de hipótesis y la generación de conocimiento científico válido (Creswell & Creswell, 2018), busca identificar patrones, regularidades y relaciones entre variables observables.

Según esta perspectiva, la investigación actual se centra en lo cuantitativo y en lo descriptivo-correlacional. Su objetivo es analizar las relaciones entre las variables financieras que se encuentran en el sistema bancario peruano. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), el enfoque cuantitativo posibilita la exploración de fenómenos a través de datos numéricos y métodos estadísticos. Esto facilita que se puedan identificar conexiones entre variables y explicar ciertos comportamientos económicos.

En este contexto, las inflexiones financieras se interpretan como cambios significativos en la tendencia de variables económicas tales como la morosidad, las colocaciones, los depósitos o los niveles de liquidez, las cuales pueden ser detectadas a través del análisis de datos estadísticos que vienen de fuentes oficiales. Entre estas, sobresalen el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) y la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), entidades que producen información financiera y macroeconómica fiable para examinar cómo se desarrolla el sistema bancario en Perú. La utilización de estas fuentes posibilita la evaluación de la progresión de los indicadores financieros más

importantes de las entidades bancarias estudiadas entre 2012 y 2017, así como también el respaldo empírico del estudio.

Desde el enfoque epistemológico positivista, las inflexiones financieras son concebidas como manifestaciones objetivas de cambio en la realidad económica de las instituciones bancarias, las cuales pueden ser captadas mediante indicadores cuantitativos tales como la tasa de morosidad, la liquidez, las colocaciones, los depósitos y el crecimiento económico. Estos indicadores posibilitan que se explique y examine el funcionamiento del sistema bancario, dándole preferencia a la evidencia empírica y a la verificación estadística de hipótesis.

Por lo tanto, el marco epistemológico que se tomó como base brinda el soporte filosófico requerido para elaborar la metodología de la investigación, asegurando que haya coherencia entre el paradigma positivista, la perspectiva cuantitativa y el examen empírico de la conducta competitiva de los bancos analizados.

2.2. **Antecedentes de investigación**

Los enfoques teóricos y empíricos que se han creado en la literatura académica acerca del sistema bancario tienen como objetivo estudiar el comportamiento financiero de las entidades bancarias y cómo este se relaciona con variables macroeconómicas y financieras. La investigación de indicadores como colocaciones, depósitos, ratio de mora y tasas de interés, así como variables macroeconómicas tales como el producto bruto interno (PBI) y el tipo de cambio, ha posibilitado la detección de tendencias en la conducta financiera y transformaciones estructurales en los sistemas bancarios. Estos

análisis son una base esencial para entender las variaciones financieras que tienen lugar en las entidades bancarias y los métodos de competencia que estas implementan ante alteraciones en el ambiente económico.

Antecedentes nacionales

La dinámica del sistema bancario peruano y su vinculación con variables macroeconómicas y financieras ha sido analizada por múltiples investigaciones, las cuales enfatizan la influencia que tienen las variables externas e internas sobre el desempeño de las entidades financieras.

Aguilar, Camargo y Morales (2004) realizaron un estudio sobre los elementos que influyen en la morosidad del sistema bancario peruano utilizando información del sistema financiero nacional. Los escritores descubrieron que el ratio de mora tiene una relación importante con las variables macroeconómicas, como el aumento del producto bruto interno (PBI) y las tasas de interés, además de tener conexión con variables específicas de la estructura financiera de cada entidad bancaria. Este análisis es un referente relevante para examinar cómo se comporta el riesgo crediticio y qué efecto tiene en la estabilidad del sistema bancario.

El sistema financiero peruano y las oscilaciones de la macroeconomía fueron objeto de estudio por Vilcapoma (1998), quien examinó su vínculo en el lapso 1950-1997. El análisis demostró que factores de la macroeconomía, como el crecimiento económico y el tipo de cambio,

tienen un impacto directo sobre cómo evolucionan los activos y pasivos del sistema financiero. Esto crea fases de expansión y contracción que pueden ser vistas como momentos claves en la conducta financiera de las instituciones bancarias.

Jiménez (2017) analizó cómo las crisis financieras a nivel mundial y la regulación bancaria afectaron al sistema financiero de Perú. Los resultados indicaron que la evolución de variables financieras, como las colocaciones, los depósitos y los niveles de liquidez bancaria, está afectada por los cambios regulatorios y las condiciones macroeconómicas, lo cual tiene un efecto en el rendimiento competitivo y la estabilidad de las instituciones financieras.

Asimismo, el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP, 2018, 2023) ha indicado que elementos como la expansión económica, la tasa de interés y el tipo de cambio inciden en las conductas de indicadores bancarios tales como la morosidad, la liquidez y el crédito. Estos reportes brindan pruebas empíricas importantes sobre las transformaciones estructurales en el sistema financiero de Perú, lo que permite detectar periodos cruciales relacionados con cambios significativos en los indicadores financieros.

En conjunto, los antecedentes nacionales evidencian que el comportamiento del sistema bancario peruano está muy relacionado con la evolución de variables financieras y macroeconómicas, particularmente aquellas relacionadas con el crédito, la liquidez y el riesgo crediticio.

Antecedentes internacionales

Varios estudios a nivel global han examinado el comportamiento financiero de las instituciones bancarias usando indicadores financieros y variables macroeconómicas, lo que ha posibilitado detectar vínculos causales entre el desempeño institucional y el ambiente económico.

Borio, Gambacorta y Hofmann (2019) examinaron cómo la rentabilidad bancaria se ve afectada por la política monetaria. Descubrieron que las tasas de interés influyen significativamente en el crecimiento de los activos financieros y en la rentabilidad de las entidades bancarias.

Este análisis subraya la relevancia de las tasas de interés como variable que explica el comportamiento financiero de los bancos.

Brei, Gambacorta y von Peter (2013) evaluaron el impacto de programas de rescate financiero sobre el comportamiento del crédito bancario, evidenciando que las variaciones en el entorno económico generan cambios significativos en los niveles de colocaciones y en la liquidez bancaria. Los autores concluyen que los sistemas bancarios experimentan cambios estructurales durante periodos de crisis, los cuales pueden ser identificados como puntos de inflexión en su comportamiento financiero. Demirgüç-Kunt, Pedraza y Ruiz-Ortega (2020) analizaron el desempeño del sector bancario en periodos de crisis económica, encontrando que variables como la liquidez, el crédito y los activos financieros presentan variaciones significativas ante cambios en el entorno económico, evidenciando la sensibilidad del sistema bancario a condiciones externas.

Louzis, Vouldis y Metaxas (2012) analizaron los determinantes macroeconómicos y específicos del banco sobre los préstamos en situación de incumplimiento, que variables como el crecimiento económico y las tasas de interés, influyen de manera importante en el ratio de mora.

Nguyen y Le (2022), en su investigación acerca de la correlación entre la rentabilidad bancaria, la estabilidad financiera y el aumento del crédito en economías emergentes, muestran que elementos como la liquidez, la estructura financiera de los bancos y el desarrollo económico afectan su rendimiento y su capacidad para mantener la estabilidad financiera durante las fluctuaciones económicas.

Kesraoui, Lachaab y Omri (2022), examinaron el efecto del riesgo crediticio en los márgenes financieros de los bancos, y llegaron a la conclusión de que el progreso de la cartera crediticia y las tasas de morosidad son indicadores clave para analizar la competitividad y la viabilidad financiera de las instituciones bancarias.

En conjunto, los antecedentes internacionales evidencian que el comportamiento financiero de las entidades bancarias se encuentra definido por la interacción entre variables a nivel macroeconómico y variables financieras internas, lo que permite identificar cambios estructurales y periodos de inflexión en los indicadores financieros.

Síntesis crítica y vacío de investigación

La revisión de antecedentes nacionales e internacionales permite establecer que existe evidencia suficiente sobre la influencia de

variables macroeconómicas —como el tipo de cambio, el producto bruto interno y las tasas de interés— y variables financieras —como colocaciones, depósitos, activos, pasivos, patrimonio y ratio de mora— en el comportamiento del sistema bancario.

No obstante, se identifica un vacío en la literatura relacionado con el análisis específico de las inflexiones financieras en los principales bancos del Perú durante periodos definidos, particularmente en relación con la identificación de cambios estructurales en indicadores financieros y su vinculación con la adopción de tácticas competitivas por parte de las entidades bancarias.

En esta línea, el estudio actual tiene como objetivo aportar al conocimiento existente a través de la evaluación de las cinco inflexiones financieras más relevantes que se han visto en los cuatro bancos más importantes del Perú entre 2012 y 2017. Para ello, emplea indicadores macroeconómicos y financieros como variables explicativas del comportamiento competitivo institucional.

2.3 Bases Teóricas

2.3.1. Intermediación financiera y sistema bancario

La banca es una parte fundamental del crecimiento económico, ya que actúa como intermediaria de los recursos sobrantes de los agentes económicos hacia aquellos que necesitan financiación para invertir, producir y llevar a cabo sus actividades económicas.

Según Levine (2005), el avance del sistema financiero contribuye al crecimiento económico al reducir los costos

transaccionales, mejorar la gestión de riesgos y permitir una distribución eficaz de los recursos.

Freixas y Rochet (2008), señalan que desde una perspectiva microeconómica, la actividad bancaria se basa en captar depósitos y posteriormente dirigirlos a la concesión de créditos, lo que hace que las entidades financieras enfrenten diversos tipos de riesgos. El riesgo de liquidez, el riesgo crediticio y el riesgo de mercado son algunos de los más destacados.

El riesgo de liquidez se refiere a la imposibilidad que tienen las entidades bancarias de conseguir los recursos requeridos y de atender las demandas de sus clientes, además de poder cubrir los compromisos a corto plazo. Por otro lado, el riesgo crediticio se centra en la posibilidad de que los prestatarios no cumplan con lo pactado.

El riesgo de mercado está vinculado con las variaciones en los tipos de interés, la tasa de cambio y otros precios financieros. Estos factores afectan el valor de los activos y pasivos que poseen las entidades financieras.

Investigaciones recientes indican que manejar correctamente estos riesgos es esencial para conservar la estabilidad del sistema financiero, especialmente en economías emergentes donde el crédito bancario juega un papel fundamental en la financiación de las actividades económicas (Beck, 2020).

En el caso del sistema financiero peruano, investigaciones

académicas han analizado el comportamiento de las variables financieras en diferentes ciclos económicos. Vilcapoma (1998) señala que las variables macroeconómicas y financieras del sistema bancario peruano presentan patrones de comportamiento asociados a los ciclos de auge y desaceleración económica. De acuerdo con este enfoque, las colocaciones y los depósitos tienden a mostrar un comportamiento procíclico, mientras que los márgenes de intermediación y las tasas de interés presentan comportamientos anticíclicos.

No obstante a lo dicho, para el periodo en estudio, los 04 primeros Bancos del Perú, definidos por la SBS como tales, podemos inferir que no han presentado situaciones de pérdida de valor de activos vs pasivos, ni que la cartera pesada exceda el 10% respecto a las colocaciones; sin embargo, a efectos de validarlo, presentamos las siguientes cifras al cierre del 2017.

Tabla 3

Ratios de liquidez en MN y ME de las empresas bancarias – 2018.

Empresas	Activos líquidos MN (a)	Pasivos corto plazo MN (b)	Ratio liquidez MN (a/b) %	Activos líquidos ME (c)	Pasivos corto plazo ME (d)	Ratio liquidez ME (c/d) %
B. Continental	9,231,282	27,013,321	34.17	2,821,029	6,935,725	40.67
B. de Comercio	210,758	651,058	32.37	59,298	86,443	68.49
B. de Crédito del Perú	13,758,132	34,459,630	39.93	5,305,572	12,865,723	41.92
B. Financiero	634,007	3,011,441	20.72	201,962	643,478	31.39
B. Interamericano de Finanzas	992,354	4,506,055	22.01	574,326	1,350,759	42.52
Scotiabank Perú	5,333,357	21,431,358	24.89	2,073,444	5,358,697	38.69
Citibank	2,049,294	2,472,603	82.88	594,859	641,047	92.79

Fuente: SBS (2018).

Según datos de la SBS, el porcentaje de colocaciones crediticias del Banco de Crédito del Perú (BCP), BBVA Continental, Interbank y Scotiabank disminuyó desde alrededor del 83.2% hasta cerca del 82.8% entre 2012 y noviembre de 2017. Los depósitos públicos del sistema financiero también experimentaron una reducción, bajando del 82.9% al 82.5%. La composición se mantiene al final del año 2017, de acuerdo con la tabla 4.

Tabla 4

Créditos directos, depósitos y patrimonio de los principales bancos del Perú – 2017 (en miles de soles)

Créditos Directos			
Empresas	**Monto**	**Participación (%)**	**Porcentaje acumulado (%)**
B. de Crédito del Perú	80,864,334	33.16	33.16
B. Continental	51,932,156	21.29	54.45
Scotiabank Perú	41,165,767	16.88	71.33
Interbank	27,876,329	11.43	82.76
Depósitos Totales			
Empresas	**Monto**	**Participación (%)**	**Porcentaje acumulado (%)**
B. de Crédito del Perú	75,561,266	33.08	33.08
B. Continental	48,646,255	21.3	54.38
Scotiabank Perú	33,378,711	14.61	69.00
Interbank	30,057,393	13.16	82.16
Patrimonio			
Empresas	**Monto**	**Participación (%)**	**Porcentaje acumulado (%)**
B. de Crédito del Perú	15,177,919	34.77	34.77
Scotiabank Perú	8,234,561	18.87	53.64
B. Continental	7,659,678	17.55	71.19
Interbank	4,757,005	10.9	82.09

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP – SBS (2018). Balance general del sistema bancario peruano. No incluye sucursales en el exterior.

Diversos estudios sobre estabilidad financiera señalan que los factores que originan crisis bancarias difieren entre economías desarrolladas y economías emergentes. En estas últimas, uno de los fenómenos más recurrentes es la expansión acelerada del crédito después de períodos de recesión económica o episodios de alta inflación. Este crecimiento rápido del crédito —conocido como boom crediticio— puede superar la capacidad de supervisión del sistema financiero y generar una mayor exposición al riesgo en la intermediación bancaria. Como consecuencia, se incrementa la probabilidad de una asignación ineficiente del crédito y se vuelve más complejo diferenciar entre problemas temporales de liquidez y situaciones estructurales de insolvencia en las entidades financieras (Berrospi, 2003).

En un contexto caracterizado por una mayor apertura y desregulación financiera, acompañado del fortalecimiento del marco regulatorio y de la supervisión prudencial, resulta fundamental contar con herramientas que permitan identificar oportunamente los factores que pueden generar una crisis bancaria. Esto permitiría anticiparse a situaciones de riesgo y adoptar medidas rápidas y adecuadas cuando existan señales de una posible crisis, reduciendo así el riesgo de que sus efectos se extiendan a otras instituciones y terminen impactando el sistema financiero en su totalidad.

Existe consenso en que el desempeño de las entidades bancarias frente a situaciones de crisis no depende de un único factor. Por el contrario, está influenciado tanto por aspectos propios de la gestión y actividad de cada banco como por la condición general de la economía. En este sentido, las crisis bancarias suelen surgir de la interacción de diversos factores microeconómicos y macroeconómicos, tanto internos como externos, que pueden reforzarse entre

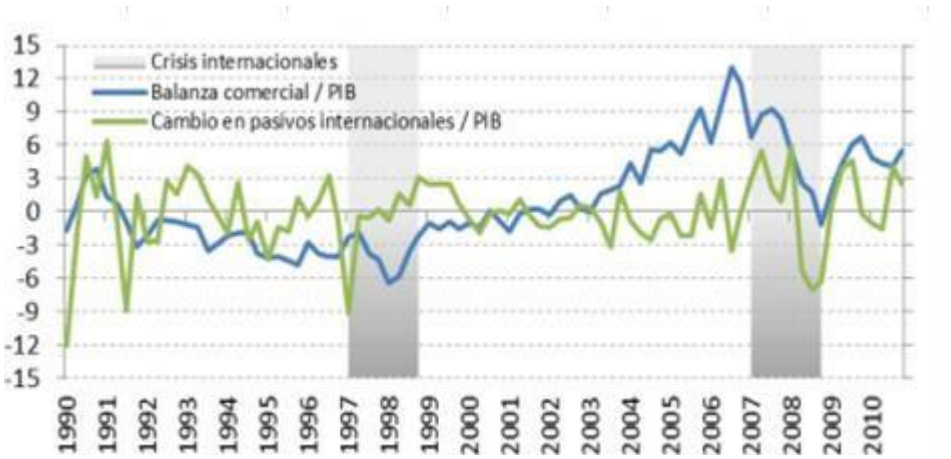
sí y aumentar progresivamente la vulnerabilidad del sistema financiero.

Por ello, el análisis de las crisis financieras y la identificación de sus posibles causas deben estar acompañados del desarrollo de mecanismos adecuados de prevención. Para lograrlo, es conveniente adoptar un enfoque integral que combine el análisis de las variables macroeconómicas capaces de advertir la proximidad de una crisis bancaria de carácter sistémico con una evaluación individual de las entidades financieras. Este seguimiento, realizado banco por banco, permite identificar cuáles presentan mayores niveles de vulnerabilidad y diferenciar aquellas instituciones que se encuentran en una situación más sólida de las que enfrentan mayores riesgos.

Esta diferenciación resulta importante para evitar que las medidas de política económica se apliquen de manera generalizada y terminen afectando innecesariamente a entidades financieramente saludables. De esta manera, las autoridades pueden complementar las políticas de alcance macroeconómico con medidas específicas dirigidas a las instituciones que presentan mayores niveles de fragilidad, contribuyendo a preservar la estabilidad financiera sin generar restricciones innecesarias al financiamiento de la actividad económica.

Figura 3

Balanza Comercial y cambio en pasivos Internacionales 1990-2010



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) (2010) – Reporte Anual

En el análisis de la regulación financiera y su capacidad para enfrentar los efectos de las crisis internacionales, Jiménez (2017) compara dos episodios que tuvieron especial importancia para la economía peruana: la crisis asiática y rusa de 1997-1998 y la crisis financiera internacional de 2007-2008. Desde la perspectiva del sector real, el autor observa que el deterioro interanual de la balanza comercial fue considerablemente diferente entre ambos episodios.

La crisis de 1997-1998 habría supuesto un efecto equivalente a cerca del 3,9 % del PIB anualizado a lo largo del segundo trimestre de 1998. Por otro lado, en el cuarto trimestre del 2008, el impacto vinculado con la crisis global de 2007-2008 llegó a aproximadamente el 9,5 % de la producción bruta interna

anualizada.

Una situación similar se observa al evaluar las variables relacionadas con el sector financiero. El comportamiento de los pasivos internacionales, utilizado como una aproximación a la salida de capitales externos, evidencia que durante el primer trimestre de 1997 la contracción asociada a la crisis de 1997-1998 representó aproximadamente el 8,7 % del PIB anualizado. En el episodio posterior, correspondiente al segundo trimestre de 2008, dicha contracción llegó a cerca del 10,7 %. Estos resultados permiten advertir que el impacto externo de la crisis de 2007-2008 fue mayor que el observado durante la crisis de 1997-1998. Sin embargo, esta mayor intensidad del choque externo no resulta suficiente, por sí misma, para explicar por qué el sistema bancario peruano no experimentó una crisis sistémica durante el segundo episodio (Jiménez, 2017).

Para comprender las diferencias entre ambos periodos es necesario considerar las condiciones internas que caracterizaban al sistema financiero peruano. Jiménez (2017) reconoce diferentes factores que ayudaron a la crisis bancaria que tuvo lugar en el país y que se extendió hasta los inicios de los años noventa. Se incluían entre ellos las altas tasas de interés activas reales, vinculadas con la acelerada reducción de la inflación; las dificultades para determinar a tiempo el grado de endeudamiento de los agentes económicos, por causa de que no existen centrales de riesgo y debido a que hay reservas bancarias sobre las operaciones activas; así como los altos niveles de apalancamiento autorizados a las instituciones financieras.

En ese escenario, las instituciones tenían la posibilidad de conseguir niveles de apalancamiento que llegaban a ser quince veces mayores que su patrimonio

efectivo; eso significaba que el capital necesario era solamente el 6,67 % de los activos ponderados por riesgo. A esto se sumaban dificultades vinculadas con la calidad del patrimonio de algunas organizaciones y con las limitaciones en la capacidad técnica del equipo a cargo de evaluar las operaciones crediticias.

Asimismo, las debilidades existentes en los mecanismos de supervisión bancaria favorecieron una dinámica competitiva sustentada en tasas de interés elevadas, situación que pudo intensificar los problemas de selección adversa dentro del mercado financiero.

La vulnerabilidad del sistema también estuvo relacionada con factores estructurales. Entre estos destacó la elevada dolarización de los créditos, debido a que las obligaciones de los prestatarios quedaban expuestas a las variaciones del tipo de cambio. Del mismo modo, la persistente reducción del crédito disponible en la economía contribuyó a profundizar las dificultades que enfrentaban las instituciones financieras. En conjunto, estos elementos muestran que la crisis bancaria no respondió exclusivamente a un shock externo, sino a la acumulación de vulnerabilidades internas que aumentaron la capacidad de propagación de dicho shock (Jiménez, 2017).

Como consecuencia de esta experiencia, se produjo un proceso orientado a fortalecer la regulación bancaria. Sin embargo, las mejoras normativas no resolvieron completamente algunas de las deficiencias existentes. La información requerida para disminuir las asimetrías informativas continuó presentando limitaciones y no incorporó de manera suficiente estándares internacionales que comenzaban a exigirse a las empresas que participaban en el mercado bursátil. Asimismo, persistieron problemas relacionados con la insuficiencia de provisiones y con el elevado grado de dolarización financiera.

Simultáneamente, se implementó una estrategia de reorganización financiera mediante un fideicomiso que gestiona COFIDE. Como parte de este procedimiento, se intercambiaron carteras de créditos de instituciones bancarias por bonos de deuda pública que sumaban 65 millones de dólares. Adicionalmente, se contempló la refinanciación de obligaciones por aproximadamente US$ 27 millones, con un plazo de cinco años y tasas de interés inferiores a las vigentes en el mercado. Estas medidas estuvieron orientadas a aliviar las dificultades financieras de las instituciones y facilitar la recuperación de las operaciones crediticias.

También se estableció un tratamiento diferenciado para determinadas operaciones de crédito cuyos plazos o montos habían sido modificados, así como para aquellas vinculadas o sustituidas. Estas operaciones fueron consideradas como créditos refinanciados y quedaron sujetas a un régimen particular en materia de provisiones. Además, la regulación se propuso imponer requisitos más estrictos para determinar el valor de ciertas garantías y formalizarlas como soporte de operaciones crediticias con problemas. No obstante, estas modificaciones no estuvieron acompañadas de un fortalecimiento equivalente de las exigencias relacionadas con la constitución de provisiones.

En materia de clasificación crediticia, las diferencias entre las tasas de provisión aplicables a los distintos tipos de créditos no eran especialmente significativas. Las operaciones clasificadas como normales no estaban sujetas a provisiones específicas, mientras que aquellas que presentaban algún nivel de deterioro recibían un tratamiento diferenciado. Las provisiones genéricas se aplicaban a los créditos que se encontraban en la categoría de problemas

potenciales, pero las categorías de deficiente, dudoso y pérdida necesitaban provisiones específicas.

Desde una perspectiva más amplia, la experiencia descrita permite destacar la importancia de evaluar los efectos de cualquier modificación regulatoria antes de su implementación. En esta línea, Sotelo sostiene que las nuevas disposiciones deberían sustentarse en un análisis previo de impacto que permita determinar qué falla de mercado se pretende corregir y si la normativa existente requiere realmente ser modificada para alcanzar dicho objetivo (García Santos, 2007). La ausencia de este análisis puede generar disposiciones innecesarias y aumentar los espacios para decisiones arbitrarias o discrecionales, especialmente cuando intervienen intereses particulares que buscan influir sobre el proceso regulatorio.

Una regulación eficiente debería, por tanto, orientarse a potenciar aquellos efectos favorables del funcionamiento de los mercados y, simultáneamente, corregir las situaciones que generan resultados ineficientes (Cuevas, 2004). Bajo esta perspectiva, las fallas relacionadas con el dinero y con el mercado cambiario pueden constituir fuentes importantes de inestabilidad financiera. En el primer caso, la pérdida generalizada de confianza en el dinero o en las obligaciones emitidas por las instituciones financieras puede desencadenar una crisis financiera; en el segundo, la incertidumbre respecto del valor de las monedas puede generar presiones y episodios de inestabilidad cambiaria.

Desde esta perspectiva, es importante analizar por qué un gran impacto externo, como el que ocurrió en Tailandia en 1997 y se profundizó con la crisis rusa de 1998, provocó una crisis bancaria en Perú entre 1998 y 1999; mientras que el choque provocado por la crisis hipotecaria estadounidense de 2007, que se

agravó con la quiebra de Lehman Brothers en 2008, no produjo un efecto parecido.

Una explicación común señala que esta diferencia se debe a que, a raíz de las reformas estructurales y la implementación de políticas económicas más firmes, las vulnerabilidades de la economía peruana se han disminuido. No obstante, esta interpretación no tiene en cuenta de manera completa ciertas variaciones externas significativas que se producen en los precios relativos internacionales y sobre las cuales el poder de influencia de las autoridades nacionales es limitado.

Asimismo, asumir que la menor vulnerabilidad observada en el Perú obedeció exclusivamente a una mejor regulación monetaria y bancaria implicaría suponer que el marco peruano habría alcanzado niveles de eficacia incluso superiores a los existentes en economías desarrolladas donde la crisis se originó y se propagó.

Esta interpretación también presenta una limitación adicional: si la ausencia de una crisis bancaria sistémica en 2008-2009 fuera explicada exclusivamente por las mejoras internas de regulación y política económica, sería necesario justificar por qué otros países latinoamericanos, que también estuvieron expuestos al shock internacional, presentaron un comportamiento semejante y no registraron crisis bancarias sistémicas durante ese episodio. Por lo tanto, la explicación debe tener en cuenta las condiciones externas que definieron cada uno de los dos episodios y los cambios internos del sistema financiero.

Por lo tanto, es especialmente relevante analizar las reglas vinculadas con la evaluación y categorización de los créditos, además de las que establecieron los criterios para determinar la elegibilidad y valoración de las garantías. La

categorización de los créditos tenía un impacto directo en la cantidad de provisiones que las entidades financieras necesitaban, lo que podía afectar su habilidad para aumentar o disminuir la oferta crediticia. Asimismo, la evaluación de las garantías influía en la capacidad de incluir como sujetos de crédito a prestatarios que necesitaban respaldo patrimonial para obtener financiamiento debido a su perfil de riesgo.

Además, es importante tener en cuenta las normas que regían para los bancos para acceder a los recursos externos y qué condiciones se necesitaban para conseguir financiación en moneda extranjera. Estas regulaciones podían afectar la capacidad de los bancos para expandir el crédito cuando el crecimiento del ahorro interno no resultaba suficiente para cubrir la demanda de financiamiento. Asimismo, las condiciones para acceder al capital externo podrían tener un impacto en la moneda y en los rasgos de los créditos concedidos por las instituciones financieras.

El análisis tampoco puede desvincularse de la política monetaria, debido a que esta influye sobre las condiciones de acceso al financiamiento externo y sobre el comportamiento general de los mercados financieros. En este sentido, resulta necesario considerar las condiciones económicas existentes durante cada episodio y los objetivos que las autoridades buscaban alcanzar mediante sus decisiones de política económica.

Un aspecto particularmente relevante es el carácter asimétrico de los flujos de capital internacional. Cuando las autoridades permiten o promueven el ingreso de capitales externos pueden generar condiciones favorables para atraer dichos recursos; sin embargo, tienen una capacidad mucho más limitada para impedir que esos capitales abandonen el país cuando los inversionistas modifican sus

expectativas. En términos de Mishkin (2004), la única forma de evitar con certeza una salida futura consiste en haber desincentivado previamente la entrada de esos capitales.

Desde este punto de vista, no es posible atribuir la falta de una crisis bancaria sistémica en Perú entre 2008 y 2009 solamente al funcionamiento de las políticas monetarias o bancarias. Aunque estas políticas ayudaron a disminuir ciertas vulnerabilidades, la manera en que los flujos de capital internacionales se comportaron también tuvo un impacto significativo. En la crisis de finales de los años noventa, el Perú, como otras economías emergentes, sufrió un marcado sesgo de los inversionistas a favor de sacar fondos de los mercados en desarrollo y llevarlos a las economías más desarrolladas. Por otro lado, en la crisis mundial de 2007-2008, tuvo lugar una conducta distinta, caracterizada por una permanencia más prolongada o incluso un movimiento de capitales hacia ciertas economías emergentes.

Esta disparidad se puede entender teniendo en cuenta que, en los dos sucesos, los inversores intentaron disminuir su exposición a los focos principales de la crisis. Por otro lado, las circunstancias que determinaban cómo se percibía el riesgo eran distintas. Algunas economías emergentes mantuvieron expectativas relativamente positivas durante la última crisis debido a que los precios de las materias primas y el llamado superciclo de las commodities mostraron una tendencia positiva. La liquidez mundial se incrementó gracias a las políticas monetarias expansivas que se implementaron en las economías avanzadas, sobre todo en la de Estados Unidos. Estos factores externos estaban en gran medida fuera del control de las autoridades económicas peruanas.

Por ende, para entender apropiadamente la evolución de la estabilidad

financiera de Perú en estos periodos, no es suficiente con examinar las reformas regulatorias que se han puesto en práctica internamente. Es esencial revisar simultáneamente las condiciones macroeconómicas, la naturaleza del sistema bancario, el comportamiento de los flujos de capital a nivel internacional y las normas que regulan la actividad crediticia. Esta visión permite identificar con mayor precisión los factores que hicieron más vulnerable o menos el sistema financiero frente a impactos externos, y brinda una base más sólida para evaluar las estrategias de prevención de crisis en el futuro.

En este marco, resulta relevante examinar los principales indicadores y factores que caracterizaron dichos periodos, así como los mecanismos mediante los cuales las condiciones macroeconómicas y financieras pudieron incidir sobre la estabilidad del sistema bancario. A continuación, se desarrollan los principales aspectos vinculados con esta problemática.

2.3.2. Asimetría de información y mercados de crédito

La asimetría de información en los mercados financieros es uno de los pilares teóricos más relevantes para el estudio del riesgo crediticio.

Stiglitz y Weiss (1981) mostraron que si los prestamistas no tienen información total acerca de la calidad de quienes toman préstamos, pueden ocurrir procesos de selección adversa y riesgo moral, lo cual tiene un impacto negativo en el adecuado funcionamiento del mercado crediticio. En estas circunstancias, los bancos pueden restringir la oferta de crédito incluso cuando existe demanda por financiamiento, fenómeno conocido como racionamiento del crédito.

Este problema es particularmente relevante en el análisis de la

morosidad bancaria, ya que las deficiencias en la evaluación de la solvencia de los prestatarios, pueden incrementar el riesgo de los créditos otorgados.

2.3.2. *Enfoque teórico integrados de los bancos peruanos*

Los bancos peruanos, operan bajo un esquema de intermediación financiera regulada, donde las entidades enfrentan simultáneamente riesgos microeconómicos (crédito, liquidez, solvencia, gestión) y choques macroeconómicos (ciclo económico, política monetaria, eventos climáticos, institucionalidad y transformación digital). La literatura moderna coincide en que las inflexiones financieras no se explican por una sola variable, sino por la interacción dinámica entre elementos internos y externos, lo cual justifica un modelo teórico integrado.

En el Perú, este marco está determinado por las políticas monetarias del Banco Central de Reserva y la regulación prudencial de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. Esto requiere que los modelos internacionales sean ajustados a las circunstancias locales.

2.3.3. Morosidad bancaria y estabilidad financiera.

En el sistema bancario, la morosidad es uno de los indicadores más significativos del riesgo crediticio. Numerosas investigaciones han demostrado que un aumento sostenido en los niveles de morosidad puede afectar negativamente la estabilidad del sistema financiero en general y de las instituciones financieras específicamente.

En el caso de los sistemas financieros, un alto grado de morosidad disminuye la liquidez de las entidades financieras y puede generar

problemas de solvencia si las pérdidas vinculadas a créditos incobrables sobrepasan la capacidad patrimonial de las instituciones (Freixas & Rochet, 2008).

Investigaciones recientes han demostrado que, desde una perspectiva empírica, la morosidad bancaria depende tanto de variables macroeconómicas como de factores particulares de cada entidad financiera. Por ejemplo, Louzis, Vouldis y Metaxas (2012) encontraron evidencias de que el crecimiento económico, los índices de desempleo y las tasas de interés afectan significativamente el desarrollo de los créditos morosos.

Aguilar, Camargo y Morales (2004) detectan que, en lo que respecta al sistema financiero de Perú, el comportamiento de la morosidad está íntimamente relacionado con el ciclo económico y con cómo el crédito se expande dentro del sistema bancario.

2.3.4. La morosidad como indicador central de riesgo crediticio.

Según Aguilar et al. (2004), una de las funciones primordiales que cumplen las instituciones bancarias es la de actuar como intermediarias entre los diversos actores económicos. Para lograrlo, recogen recursos de los agentes que tienen excedentes financieros y los redirigen a aquellos que necesitan fondos para cubrir sus necesidades de financiación. Aunque esta función de intermediación es fundamental para el funcionamiento del sistema financiero, expone a las entidades bancarias a diferentes tipos de riesgos. Freixas y Rochet (1998) identifican, en esta línea, tres riesgos fundamentales vinculados con la actividad bancaria. La primera hace referencia al riesgo crediticio, que tiene que ver con la posibilidad de

que los prestatarios no cumplan con las obligaciones contraídas. El riesgo de liquidez es el segundo, y ocurre cuando una entidad no cuenta con los recursos requeridos para afrontar las obligaciones que tiene con sus clientes depositantes, incluyendo los retiros.

Por último, está el riesgo de mercado, que tiene que ver con las fluctuaciones que pueden influir en el valor de los pasivos y activos que integran la posición financiera del banco. El presente estudio se enfoca, entre otros riesgos, en el riesgo crediticio, concretamente en aquellos factores que pueden tener un impacto sobre la falta de cumplimiento de las obligaciones vinculadas al capital y los intereses de los créditos otorgados (Freixas & Rochet, 1998).

Una de las principales dificultades que caracteriza al mercado crediticio se refiere a la presencia de disparidades de información entre quienes proporcionan los recursos financieros y quienes los solicitan. Esta circunstancia puede resultar en consecuencias ineficaces porque, debido a la incertidumbre acerca de la disposición y la capacidad de pago que tienen los prestatarios, las entidades financieras pueden limitar el monto del crédito que se concede. Según Stiglitz y Weiss (1981), esta circunstancia puede llevar a un nivel de financiación por debajo del socialmente deseable.

La naturaleza de las operaciones crediticias explica, en buena medida, la relevancia de disponer de información apropiada. A diferencia de una transacción en la que el intercambio se produce de manera inmediata, el crédito implica entregar recursos en la actualidad, a cambio de un compromiso de pago futuro. Por ello, tanto las instituciones financieras como los prestatarios necesitan disponer de información suficiente para evaluar adecuadamente los riesgos asociados con la operación. Asimismo, resulta necesario que

exista un entorno económico relativamente estable que permita establecer condiciones contractuales apropiadas, mecanismos de formación de precios capaces de reflejar los distintos niveles de riesgo y un marco institucional que otorgue seguridad respecto del cumplimiento de los contratos y de la resolución de eventuales controversias.

Dentro de este contexto, la morosidad de las carteras crediticias adquiere especial importancia. Si bien este fenómeno ha sido abordado en investigaciones relacionadas con las crisis financieras, las dificultades de las entidades bancarias y el funcionamiento general del sistema financiero, durante mucho tiempo no recibió la misma atención como objeto de estudio específico. No obstante, su conducta es un componente importante para valorar la situación financiera de las entidades y la estabilidad del sistema en su totalidad.

Los datos relacionados con las crisis bancarias indican que el incremento significativo de los préstamos en incumplimiento o atraso suele ser una señal de deterioro de la calidad de los activos financieros. Podría verse afectada la capacidad de la entidad para mantener sus operaciones y cumplir con sus compromisos si una parte significativa de la cartera deja de generar los flujos esperados. En una primera etapa, esta situación puede traducirse en dificultades de liquidez; no obstante, cuando la morosidad persiste y la entidad carece de mecanismos suficientes para obtener financiamiento de contingencia, el problema puede evolucionar hacia una situación de insolvencia. En escenarios extremos, ello puede conducir a la liquidación de la institución (Freixas & Rochet, 1998).

En este caso peruano, sobresalen los aportes de Muñoz (1998) y

Guillén (2001), al examinar los elementos relacionados con la evolución de la morosidad y la calidad de las carteras crediticias de los bancos. El vínculo entre la calidad de la cartera y los factores asociados al ciclo económico, el aumento del crédito en el sistema financiero y las tasas de interés activas fue examinado por Muñoz (1998). Al emplear un modelo de datos de panel, encontró evidencia de que la morosidad bancaria tiene un comportamiento contracíclico. Asimismo, notó una correlación inversa entre el incremento del crédito y las tasas de interés activas y la calidad de las carteras crediticias.

Guillén (2001), posteriormente mejoró este análisis al agregar variables adicionales para recopilar tanto elementos propios de las entidades financieras como atributos del mercado bancario. Se tuvieron en cuenta, entre otros factores, el tamaño de las entidades y la competencia existente en el sector, así como los indicadores asociados a las tasas de interés. Las características específicas de cada institución pueden tener un papel significativo en cómo la morosidad responde a los elementos internos y externos que afectan la actividad bancaria, según demuestran los resultados obtenidos.

En resumen, estos antecedentes indican que la morosidad crediticia no es un fenómeno único ni depende solamente de las decisiones tomadas por las entidades bancarias. La interacción entre las condiciones macroeconómicas, los elementos del mercado financiero y los factores específicos de cada entidad pueden influir en su evolución. Por lo tanto, para evaluar el riesgo de crédito es preciso tener en cuenta a la vez las condiciones económicas generales y los factores particulares que pudieran influir en la posibilidad de los prestatarios para cumplir con sus obligaciones financieros a tiempo.

2.3.5. Definición económica y financiera.

La morosidad es uno de los reflejos del incumplimiento de las responsabilidades de crédito y constituye el principal canal de transmisión del riesgo crediticio hacia problemas de liquidez y solvencia. Desde un enfoque cualitativo, elevados niveles de morosidad indican:

- Deficiencias en la evaluación crediticia
- Exposición excesiva al ciclo económico
- Fallas en la gestión de riesgos
- Vulnerabilidad frente a choques externos

2.3.6. Medición cuantitativa.

En el marco regulatorio peruano, la morosidad se mide mediante ratios estandarizados:

Ratio de morosidad total

$$\text{Morosidad} = \frac{\text{Cartera vencida} + \text{Cartera en cobranza judicial}}{\text{Colocaciones brutas totales}}$$

Ratio de cartera atrasada

$$\text{Cartera atrasada} = \frac{\text{Créditos vencidos (>30 días)}}{\text{Colocaciones totales}}$$

Estos indicadores permiten identificar puntos de inflexión financiera, cuando un deterioro sostenido de la cartera antecede ajustes estratégicos (restricción crediticia, provisiones, digitalización o reorientación sectorial).

2.4 El método de evaluación CAMEL.

El modelo CAMEL, el cual se utiliza para examinar la situación financiera y el desempeño de las instituciones bancarias, considera cinco aspectos fundamentales: la adecuación del capital (Capital Adequacy), la calidad de los activos (Asset Quality), la administración (Management), los ingresos (Earnings) y la liquidez (Liquidity). Su desarrollo permitió establecer un marco sistemático para valorar la capacidad administrativa y la solidez financiera de las entidades del sistema bancario (FFIEC, 1979).

Este método fue aplicado por las entidades reguladoras de la banca de Estados Unidos como instrumento para analizar el estado administrativo y financiero de las instituciones comerciales más significativas del país. Su implementación combina datos financieros cuantitativos con aspectos cualitativos vinculados a la gestión, los procesos internos y el contexto en el que cada entidad opera.

Para llevar a cabo dicha evaluación se necesita información como la de los estados financieros, presupuestos y flujos de efectivo, las estructuras de amortización de la cartera crediticia, las entidades que proveen financiamiento, detalles sobre la junta directiva, datos del personal y datos macroeconómicos.

Los estados financieros constituyen el principal soporte del componente cuantitativo del análisis. Para una evaluación adecuada, se considera necesario contar con información financiera auditada correspondiente a los tres últimos ejercicios, complementada con estados financieros intermedios que permitan conocer la situación de la institución durante los últimos doce meses. El resto de la documentación permite complementar el diagnóstico,

debido a que proporciona información sobre la planificación institucional, la evolución de las operaciones y las características de la actividad crediticia.

Calificación del modelo CAMEL

La metodología CAMEL establece una escala de evaluación que permite sintetizar la situación de una institución financiera. A partir del análisis de los estados financieros ajustados y de la información obtenida mediante entrevistas con los responsables de las áreas ejecutivas y operativas, se asignan calificaciones en una escala de uno a cinco para los diferentes indicadores considerados por la metodología. La valoración conjunta de estos resultados facilita la identificación de las principales debilidades y fortalezas de la entidad.

Suficiencia de Capital

La Suficiencia de capital tiene como finalidad determinar si una institución financiera dispone de un respaldo patrimonial adecuado frente a los riesgos derivados de sus operaciones. En términos generales, busca establecer si el capital y las reservas existentes ofrecen una capacidad suficiente para absorber pérdidas potenciales y mantener la solidez financiera de la organización.

Dentro de esta dimensión, se pueden tener en cuenta tres elementos principales. El primero se refiere al apalancamiento, el cual posibilita evaluar la relación que hay entre los activos de la institución, los riesgos tomados y su patrimonio. El segundo se relaciona con la capacidad de captar o incrementar capital, mediante una valoración cualitativa de la posibilidad que tiene la institución de obtener nuevos recursos patrimoniales cuando las circunstancias lo requieran. El tercero corresponde a la suficiencia de las reservas, indicador que permite determinar en qué medida los recursos constituidos pueden cubrir eventuales pérdidas derivadas del deterioro de la cartera crediticia.

Calidad de los activos

La calidad de los activos constituye otro componente central de la metodología CAMEL y

comprende, principalmente, la evaluación de la cartera crediticia, los mecanismos utilizados para clasificarla y la situación de los activos fijos.

Respecto a la cartera de créditos, se consideran indicadores destinados a determinar el nivel de exposición al riesgo. Entre ellos se encuentra la cartera en riesgo, que permite identificar los créditos que presentan atrasos superiores a determinados periodos, así como las políticas de castigo y cancelación de operaciones deterioradas aplicadas por la institución.

El análisis de la clasificación de cartera comprende la revisión de los cronogramas de amortización y de las políticas utilizadas para identificar, medir y gestionar los diferentes niveles de riesgo crediticio. De esta manera, es posible determinar si los procedimientos empleados por la entidad permiten reconocer oportunamente el deterioro de sus operaciones.

Respecto de los activos fijos, se analiza la productividad asociada a las inversiones de largo plazo y la forma en que estas contribuyen al funcionamiento de la institución. A fin de establecer si las instalaciones y los recursos físicos satisfacen apropiadamente las demandas de los empleados y de los clientes que utilizan los servicios financieros, también se toma en cuenta la infraestructura existente.

Gestión administrativa

La dimensión de gestión incluye cinco áreas clave: administración; recursos humanos; procesos, auditoría y controles; sistemas de tecnología informativa; así como la planificación de presupuestos y estrategias.

En el sector de la administración, se evalúa el desempeño del directorio o consejo directivo, considerando aspectos como la experiencia y diversidad de conocimientos de sus integrantes, el nivel de independencia respecto de la administración y su capacidad para adoptar decisiones oportunas y adecuadas frente a las circunstancias que enfrenta la institución.

El componente de recursos humanos permite valorar la capacidad de la organización para gestionar adecuadamente a su personal. Para esto, se tienen en cuenta factores vinculados a

los procesos de inducción, capacitación y contratación, a los sistemas de incentivos, a los mecanismos para evaluar el rendimiento y al soporte que proporciona el área encargada de la gestión de personal a las diferentes unidades de la institución.

El análisis de procesos, controles y auditoría, por su parte, tiene como objetivo establecer el grado de formalización de los procedimientos importantes y la habilidad que tiene la entidad para detectar y gestionar los riesgos que podrían influir en sus operaciones. Además toma en cuenta la calidad del ambiente de control y la eficacia de los métodos de auditoría, tanto interna como externa.

La valoración de los sistemas tecnológicos de información tiene como objetivo establecer si las herramientas informáticas empleadas por la institución funcionan fiable y eficientemente. Específicamente, se examina la habilidad de estos sistemas para producir información precisa y pertinente que ayude a tomar decisiones. Además, se tienen en cuenta las particularidades del ambiente tecnológico y los controles establecidos para salvaguardar la información y garantizar la continuidad de los procesos.

Finalmente, la planificación estratégica y presupuestaria permite determinar si la institución cuenta con un proceso ordenado y participativo para establecer sus objetivos y proyectar su desempeño financiero en el corto y largo plazo. Asimismo, se evalúa si dichos planes son actualizados cuando las condiciones cambian y si efectivamente son utilizados como instrumentos para orientar las decisiones institucionales.

Rentabilidad

El componente de rentabilidad posibilita que se pueda evaluar la habilidad de la institución para producir resultados mediante los recursos que gestiona. Con este fin, CAMEL toma en cuenta tanto los indicadores cuantitativos como los elementos cualitativos vinculados con la política de las tasas de interés.

Uno de los indicadores más relevantes es el rendimiento ajustado sobre el patrimonio (ROE),

ya que posibilita analizar la habilidad que tiene la entidad para producir ganancias y, por medio de estas, mantener o aumentar su patrimonio. Este indicador ofrece datos significativos acerca de la eficacia en el uso de los recursos que se añaden al capital institucional.

La eficacia en las operaciones es otro componente, que permite examinar la habilidad de la entidad para gestionar sus costos y llevar a cabo sus actividades eficientemente. Este indicador posibilita la observación del desarrollo de la estructura de costos y su comparación con los niveles que han logrado instituciones financieras con rasgos semejantes.

El rendimiento ajustado sobre los activos (ROA) es otro indicador importante, ya que posibilita conocer qué tan eficientemente la entidad emplea los activos que tiene bajo su administración para producir resultados. Por lo tanto, proporciona un cálculo de la capacidad de la entidad para transformar sus recursos en ganancias e ingresos.

Además, la política de tasas de interés es tenida en cuenta por la metodología. En este caso, se analiza cómo la administración define y revisa las tasas que aplica en sus operaciones financieras, considerando elementos como el precio de los recursos, las metas de rentabilidad y las circunstancias del ambiente macroeconómico. Este análisis es especialmente importante en las entidades que se enfocan en financiar microempresas, debido a las particularidades de sus operaciones crediticias.

Gestión de la liquidez

La liquidez, la quinta dimensión del modelo CAMEL, se refiere a la capacidad de una entidad para responder a cambios en su estructura de activos y en sus fuentes de financiamiento, así como para cumplir con sus obligaciones a tiempo. Si la entidad maneja adecuadamente la liquidez, tiene la posibilidad de financiar sus operaciones y satisfacer sus obligaciones sin incurrir en gastos excesivos.

La valoración de este aspecto toma en cuenta elementos vinculados con la estructura de los pasivos, la existencia de recursos para cubrir la demanda de crédito, las previsiones del flujo

de caja y el rendimiento de otros activos a corto plazo.

La composición y la evolución de las obligaciones de la institución se analizan en relación con los pasivos, considerando elementos como las tasas de interés, los períodos y las condiciones para pagar. También se examina el grado de sensibilidad de estas obligaciones frente a cambios en el entorno macroeconómico.

Asimismo, se examinan las características de las garantías necesarias para acceder a fuentes específicas de financiamiento, la diversidad de proveedores de recursos y la capacidad del organismo para evitar una dependencia excesiva en un solo origen de fondos. Esta valoración permite determinar el nivel de estabilidad y diversidad de la estructura financiera de la organización.

Finalmente, el análisis considera la relación de la institución con el sistema bancario y su capacidad para obtener fondos si lo requiere. Se pueden examinar, para esto, factores como la confianza que la entidad genera en sus proveedores de financiación, el nivel de apalancamiento asegurado por garantías y qué tan fácil puede obtener recursos adicionales. Estos factores, en términos generales, permiten evaluar la habilidad de la entidad para manejar necesidades imprevistas de liquidez y mantener el funcionamiento constante de sus operaciones.

2.5 Modelo CAMEL adaptado al sistema bancario peruano.

2.5.1. Enfoque CAMEL-SBS.

El modelo CAMEL es utilizado por la SBS bajo adaptaciones prudenciales locales, alineadas con Basilea II y III, incorporando provisiones cíclicas, colchones de capital y gestión integral de riesgos.

2.5.2. Componentes y ratios aplicables.

C – Capital (Solvencia)

Ratio de capital global = Patrimonio efectivo

Activos ponderados por riesgo

Evalúa la capacidad del banco para absorver pérdidas inesperadas. A – Calidad de activos

Calidad de cartera $= 1 -$ Ratio de morosidad

Relaciona directamente la gestión crediticia con el riesgo sistémico.

Gestión

Se evalúa cualitativamente mediante:

- Gobierno corporativo
- Sistemas de control interno
- Gestión de riesgos (crediticio, mercado, operativo)

Rentabilidad

ROA = Utilidad
Neta

ROE = Utilidad Neta

Activos
totales

Patrimonio

Liquidez

Ratio de liquidez = Activos líquidos

Pasivos a corto plazo

En el contexto peruano, estos indicadores permiten identificar resiliencia bancaria frente a inflexiones macroeconómicas.

2.6 Variables macroeconómicas como detonantes de inflexiones.

2.6.1. Producto Interno Bruto (PIB)Bruto Interno (PBI)

Uno de los indicadores más relevantes que se utilizan para examinar el desempeño económico de un país es el Producto Bruto Interno (PBI). El PBI, de acuerdo con el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), es la agregación de todos los bienes y servicios finales que se generan dentro de una economía durante un lapso determinado. Por lo tanto, su desarrollo permite aproximarse al comportamiento de la producción y a la velocidad de crecimiento o disminución de la actividad económica (Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], s. f.). Desde la perspectiva del sistema financiero, el comportamiento del Producto Bruto Interno (PBI) es relevante, ya que está relacionada con las condiciones económicas a las que se enfrentan los agentes con obligaciones crediticias. En los períodos de expansión económica, la producción tiende a ser más activa y suele ir acompañada de condiciones más favorables para que las empresas y los hogares generen ingresos, lo que puede ayudarles a cumplir con sus obligaciones financieras. Por otro lado, una desaceleración de la actividad económica podría agravar la situación financiera de los prestatarios y aumentar el peligro de

incumplimiento.

La investigación especializada encuentra evidencias de una conexión entre la calidad de las carteras crediticias y el desarrollo de la actividad económica. Nkusu (2011), mediante una investigación de los factores a nivel macroeconómico que determinan la calidad del crédito, concluye que el aumento de los créditos en incumplimiento se relaciona con las condiciones macroeconómicas desfavorables. Además, sus hallazgos indican que una alteración negativa en el crecimiento del PBI provoca un incremento posterior de los préstamos morosos, lo que demuestra la relevancia de las condiciones macroeconómicas en el desarrollo del riesgo crediticio.

Esta relación también ha sido estudiada para economías emergentes, incluida la peruana. Méndez Morales y Gasha (2004), utilizando información de diversos países, entre ellos Perú, identificaron efectos del crecimiento del PBI sobre los préstamos en situación de incumplimiento. Sus hallazgos indican que el impacto del crecimiento de la economía en los indicadores de riesgo crediticio puede fluctuar dependiendo de los niveles y las condiciones de deterioro de la cartera, lo cual demuestra que no siempre se mantiene estable la relación entre actividad económica y calidad crediticia durante el ciclo económico.

Aparicio et al. (2013) examinaron en el contexto peruano indicadores alternativos de riesgo crediticio, los cuales estaban sujetos al ciclo económico, y se enfocaron particularmente en el vínculo entre la evolución de la cartera crediticia y las condiciones de la macroeconomía. El análisis del sistema financiero peruano se ve particularmente beneficiado por la existencia de este tipo de evidencia, ya que posibilita tener en cuenta el riesgo crediticio no solo basándose en las particularidades individuales de los prestatarios, sino también desde el

comportamiento agregado de la economía.

Por lo tanto, el PBI es una variable macroeconómica importante para analizar el riesgo crediticio. Reducir la agilidad de la economía puede afectar la capacidad de las compañías y los hogares para producir ganancias. Esto, a través de este mecanismo, tiene el potencial de incrementar las dificultades que enfrentan para honrar sus obligaciones financieras puntualmente. Sin embargo, es necesario estudiar la relación entre el crecimiento económico y la morosidad considerando otros factores macroeconómicos y financieros, pues el deterioro de la cartera crediticia también puede impactar negativamente a la actividad económica. Efectivamente, la evidencia internacional indica que el aumento de los préstamos deteriorados puede estar seguido por una reducción de la actividad económica y por un recorte del crédito.

Crecimiento nominal y crecimiento real del PBI.

Es necesario distinguir entre los valores nominales y los reales para analizar adecuadamente la evolución del PBI. El PBI nominal refleja el valor de la producción según los precios vigentes en cada periodo. Por ende, sus variaciones pueden ser causadas por cambios ya sea en los precios o en las cantidades producidas. Así, un incremento del PBI nominal no implica que la economía haya aumentado su producción en términos físicos.

En cambio, el PIB real posibilita examinar la progresión de la producción descontando las fluctuaciones en los precios. Esta cualidad lo hace un indicador más adecuado para analizar el crecimiento real de la actividad económica y comparar su comportamiento en varios periodos. Esta distinción es importante en el análisis macroeconómico ya que permite distinguir entre el crecimiento relacionado con los precios y el que se refiere a una producción más amplia de

bienes y servicios.

Es especialmente importante considerar el desarrollo real de la actividad económica cuando se examina el riesgo crediticio. Es posible que haya un empeoramiento de las condiciones económicas para los agentes con responsabilidades financieras si la expansión real se ralentiza o disminuye, sobre todo si la reducción de la actividad afecta sus ingresos y su capacidad para generar recursos.

Esta relación está respaldada por la bibliografía sobre préstamos deteriorados: En diversas naciones, entre ellas las economías emergentes, se ha descubierto que un crecimiento económico más bajo se relaciona con una disminución de la calidad de los activos bancarios y un incremento de los préstamos en incumplimiento.

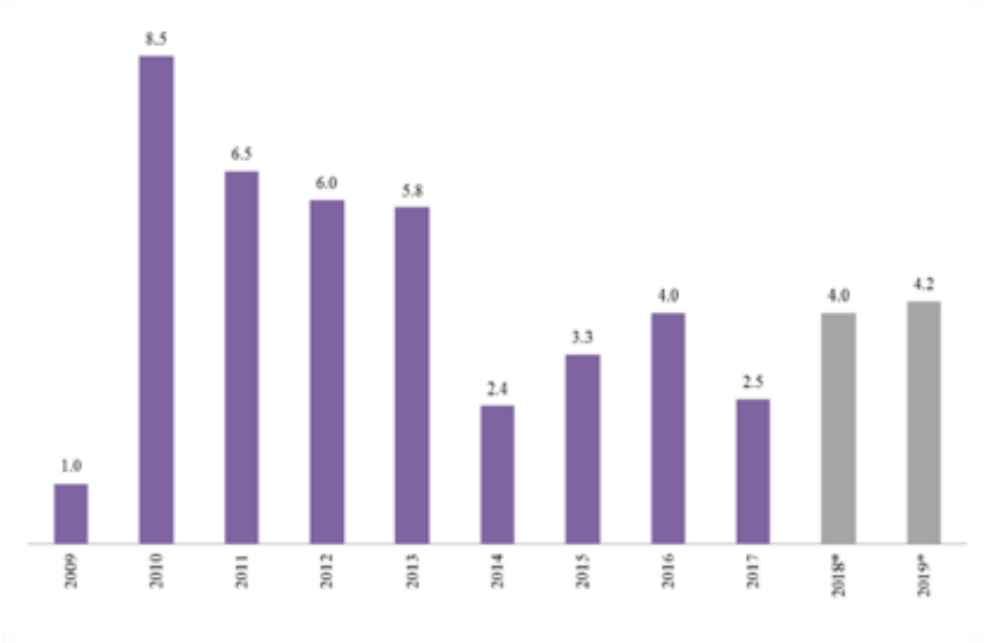
Por lo tanto, para analizar el riesgo crediticio del sistema financiero de Perú, la variación del PBI real es un elemento importante que permite identificar cómo el ciclo económico afecta la capacidad de pago de los prestatarios. Su inclusión permite establecer si las variaciones en la actividad económica están vinculadas con cambios en la morosidad y, por lo tanto, con la evolución del riesgo crediticio de las entidades financieras.

PBI per cápita

Está constituido por el PBI total entre el número de personas, resultando un número promedio, según la Figura 3.

Figura 4

Producto Bruto Interno 2009 – 2019



Nota: Reporte de inflación junio 2018 del Banco Central de Reserva del Perú - BCRP (*) Cifras estimadas.

2.6.2. Tasa de Interés de Referencia de la política monetaria (TIR).

Uno de los mecanismos fundamentales por medio del cual el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) dirige la política monetaria es la tasa de interés de referencia. Su alteración tiene un impacto en las circunstancias financieras y monetarias de la economía y, por medio de diversos mecanismos de transmisión, puede incidir en el precio del crédito, las resoluciones sobre consumo e inversión y, finalmente, el grado de actividad económica.

Es importante destacar que la Tasa Interna de Retorno (TIR), utilizada para el análisis financiero de proyectos de inversión, no debe ser confundida con la tasa de referencia del BCRP. La TIR permite calcular la rentabilidad de una inversión a través de sus flujos de efectivo, mientras que la tasa de referencia es un

instrumento de política monetaria que el banco central establece. El BCRP, en Perú, utiliza este tipo de tasa para regular las condiciones monetarias y alcanzar su objetivo de estabilidad de precios.

Los cambios en la tasa de referencia pueden transmitirse al sistema financiero mediante alteraciones en las tasas de interés de las transacciones financieras. Por lo general, cuando la tasa de referencia disminuye, las condiciones monetarias tienden a ser más expansivas. Esto favorece que el costo del financiamiento baje y que se estimule la demanda de crédito. Al contrario, un aumento de la tasa puede ayudar a limitar las condiciones monetarias, incrementar el coste del financiamiento y desacelerar el crecimiento de la demanda agregada. La magnitud de estos efectos varía en función, entre otras cosas, de las expectativas, las condiciones económicas y la conducta de los actores económicos.

El BCRP en 2016 es un ejemplo concreto de cómo funciona este mecanismo. Debido al crecimiento de la inflación y las expectativas de la misma, el Banco subió la tasa de referencia del 3,75 % al 4,25 % entre diciembre de 2015 y febrero de 2016. El nivel se mantuvo en el resto de 2016, pero la inflación bajó del 4,4 % al final de 2015 al 3,2 % al finalizar 2016 y las expectativas inflacionarias cayeron del 3,3 % al 2,9 % (Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2017).

El comportamiento de la tasa de referencia también está vinculado con las circunstancias del mercado crediticio. El BCRP indicó que, durante el año 2016, la demanda interna tuvo un menor dinamismo y el crédito privado se desaceleró. En este contexto, las decisiones de política monetaria deben analizarse junto a la evolución de la actividad económica y las circunstancias financieras debido a que estos dos factores pueden influir en la oferta y demanda de crédito (BCRP, 2017).

Desde la perspectiva del riesgo de crédito, si la tasa de referencia se modifica y

esto se traslada a las tasas de los créditos, podría impactar en la habilidad que tienen los prestatarios para pagar. Cuando el costo financiero aumenta, es posible que se incremente el servicio de la deuda, sobre todo en las partes con compromisos a tasas variables o con una sensibilidad más alta a las condiciones monetarias. Por el contrario, unas condiciones monetarias más flexibles pueden disminuir el coste del financiamiento y ayudar a que la carga financiera de los deudores se vuelva más ligera. Por lo tanto, la tasa de referencia es una variable macroeconómica relevante para examinar cómo ha cambiado el riesgo crediticio del sistema financiero.

2.6.3. Choques estructurales: Corrupción institucional y el fenómeno del niño costero

Fenómeno del niño costero de 2017

El evento del Niño Costero, ocurrido en 2017, es un suceso relevante para investigar los factores que pueden afectar la actividad económica y, por lo tanto, la capacidad de pago de algunos agentes económicos. Se notaron particularmente sus efectos en diversas áreas de la costa norte del país, donde las actividades productivas se suspendieron, la infraestructura sufrió daños y la producción por sector cayó drásticamente.

La producción de Piura disminuyó en un 3,6% entre enero y marzo del año 2017, en comparación con el mismo período del año anterior, de acuerdo con la información formal proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). La reducción del sector agropecuario, cuya producción se vio disminuida en un 28.9%, así como las bajas observadas en la construcción, minería e hidrocarburos, fueron algunos de los factores vinculados a este resultado. El INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática) le asignó a los efectos del Fenómeno El Niño Costero en la producción agropecuaria un papel

importante en la disminución de la producción agrícola y ganadera (INEI, 2017). El impacto sobre la actividad agrícola fue particularmente significativo. En Piura, la producción de arroz cayó 77,0 %, mientras que la producción de limón y plátano disminuyó 51,7 % y 27,4 %, respectivamente. Estas variaciones muestran la magnitud del efecto que el fenómeno climático tuvo sobre actividades económicas cuya generación de ingresos depende directamente de las condiciones productivas y climáticas (INEI, 2017).

Los impactos de un choque como este pueden llegar al sistema financiero mediante la capacidad de producción de ingresos de los agentes perjudicados. Es probable que la reducción de producción, las interrupciones en las operaciones comerciales y los daños a los activos productivos limiten la disponibilidad de recursos para satisfacer las obligaciones financieras. Por ende, algunos grupos y áreas de prestatarios podrían experimentar un declive en su capacidad para pagar, lo que podría incrementar la exposición al riesgo crediticio de las entidades financieras.

Por ello, el Fenómeno El Niño Costero puede ser considerado un choque estructural o extraordinario relevante dentro del análisis del riesgo crediticio, especialmente cuando sus efectos se concentran geográficamente o afectan actividades económicas específicas. Su consideración permite reconocer que la evolución de la morosidad no depende exclusivamente de variables financieras y macroeconómicas convencionales, sino que también puede estar condicionada por acontecimientos extraordinarios capaces de alterar temporalmente la capacidad productiva y financiera de los agentes económicos.

Corrupción institucional

Otro factor que podría afectar el desempeño económico y las condiciones en las

que se realizan las actividades empresariales es la corrupción institucional. Su importancia para el estudio económico está relacionada con los efectos que puede generar en términos de la confianza de los agentes económicos, la distribución de recursos, la inversión y la calidad institucional.

Hay evidencia internacional que respalda la correlación negativa entre la corrupción y el rendimiento económico.

Gründler y Potrafke (2019) hallaron, utilizando datos de 175 naciones entre 2012 y 2018, que un incremento en la corrupción se asocia con una disminución en el crecimiento del PIB real per cápita. Los autores determinaron, además, que existen mecanismos de transmisión vinculados a una inversión extranjera directa más baja y a presiones inflacionarias más altas.

Los efectos de la corrupción también pueden manifestarse directamente en el ámbito empresarial. Nam et al. (2020), mediante evidencia longitudinal correspondiente a empresas de Vietnam, encontraron que la corrupción deteriora la actuación económica de las empresas y puede incrementar su probabilidad de fracaso. Si bien los resultados corresponden a un contexto institucional diferente al peruano, sus hallazgos permiten comprender uno de los mecanismos mediante los cuales un entorno institucional deficiente puede afectar la situación financiera de las organizaciones.

Desde esta perspectiva, la corrupción puede afectar indirectamente las condiciones de operación del sistema financiero. Las decisiones de inversión pueden volverse más difíciles en un ambiente institucional con niveles más altos de incertidumbre, lo que también puede aumentar los costos de transacción y afectar la actuación empresarial. Cuando estos impactos disminuyen la generación de ingresos de los agentes económicos, su habilidad para satisfacer a

tiempo sus compromisos financieros también puede verse afectada.

Por lo tanto, la corrupción institucional puede convertirse en un elemento estructural que, a pesar de que no tenga que determinar directamente la morosidad bancaria, sí puede dar lugar a condiciones económicas e institucionales desfavorables que repercuten de manera indirecta sobre la calidad del crédito. Cuando el análisis de riesgo crediticio intenta incorporar, además de las variables macroeconómicas convencionales, los factores institucionales o extraordinarios que pueden alterar las condiciones de pago de los prestatarios, esta consideración es particularmente importante. de la gestión monetaria.

2.6.4. Transformación digital bancaria.

La digitalización reduce costos operativos, mejora la evaluación crediticia y fortalece la resiliencia ante crisis, convirtiéndose en respuesta estratégica ante inflexiones financieras.

Si bien, las operaciones digitales son el resultado de la incorporación de la tecnología en el trabajo humano para ofrecer mayor comodidad, también representan un desafío empresarial por ser más efectivos y competitivos al disminuir los costos y hacer los productos y servicios más accesibles; esto incluye a los servicios bancarios.

Diversos estudios y reportes institucionales evidencian el crecimiento sostenido de la digitalización en los servicios financieros en América Latina.

Según un informe especial que Sánchez elaboró para la Cámara de Comercio de Lima, aproximadamente 9 millones de peruanos utilizaban ya plataformas digitales para realizar pagos en el año 2017. Esto muestra un progreso importante

en cuanto a los procesos de digitalización de servicios financieros y seguros en Perú (Sánchez, 2017).

A nivel regional, informes de consultoría internacional también destacan la creciente adopción de servicios financieros digitales por parte de los consumidores. De acuerdo con Accenture, más del 50 % de los consumidores latinoamericanos manifestaban expectativas de utilizar servicios financieros móviles hacia el año 2020, lo que evidencia una tendencia clara hacia la transformación digital del sector financiero (Accenture, 2017).

En este marco, expertos en el ámbito financiero y tecnológico han indicado que las instituciones financieras regionales han hecho grandes esfuerzos para adecuarse a los procesos de digitalización. Según Valero, líder regional de soluciones SaaS para IBM Watson Customer Engagement en Latinoamérica, diversos países de la región, entre ellos Brasil y Chile, han avanzado significativamente en digitalizar sus servicios bancarios. Esto incluye el establecimiento de bancos digitales diseñados para grupos con un alto nivel de interacción tecnológica, como los millennials. El autor indica que uno de los desafíos más grandes a los que se enfrenta Perú al expandir la banca digital es que las regulaciones sigan el ritmo de las demandas recientes de los usuarios del sistema financiero y de las innovaciones tecnológicas (Valero, citado en Sánchez, 2017).

En Perú, se ha progresado en la realización de transacciones digitales, pasando del 22% al 34% entre 2014 y 2017 en los adultos, lo que equivale a alrededor de 9 millones de personas. Valero afirmó que, en América Latina, el acceso digital proporcionado por la banca se ha duplicado y que los procesos están en constante evolución.

Buscando maneras de pagar y hacer procesos más inmediatos y veloces desde un celular o una plataforma en línea. En esta línea, se señala que las instituciones bancarias deben acelerar su ritmo y avanzar junto con el progreso tecnológico para mejorar la interacción con los usuarios.

Tabla 5
Operaciones por medio de pago 2012 – 2017

Canal / Año	2012	2017	'ariación anual % (últimos 5 años)
Banca móvil (celular)	0.38	27.99	7,318.09
Compras por Internet (página del comercio)	2.39	24.56	928.19
Banca por Internet	31.06	72.75	134.24
Terminal de punto de venta	139.4	276.34	98.24
Cajero automático	247.22	361.86	46.37
Software corporativo	45.88	64.69	41
Cajero corresponsal	101.84	106.38	4.45
Ventanilla operativa	64.95	57.05	-12.17
Otros	47.82	22.28	-53.4
Total general	**680.G3**	**1,013.G0**	**48.G**

Fuente: Asociación de Bancos del Perú (ASBANC, 2018).

2.3. Marcos conceptuales.

Debido a que existen variedad de términos financieros y no financieros que se utilizan para diferentes temas y aplicaciones, es preciso definirlos con el propósito de su real entendimiento e interpretación dentro del contexto del tema de análisis.

Modelo conceptual integrado (Causa–Efecto) - Relación teórica propuesta:

Variables macroeconómicas (PBI, TIR, choques externos, institucionalidad)

→ afectan la calidad de cartera (morosidad)

→ impactan en liquidez, solvencia y rentabilidad (CAMEL)

→ generan inflexiones financieras

→ inducen tácticas competitivas bancarias (digitalización, provisiones, restricción o expansión crediticia).

2.4. Glosario técnico.

- Morosidad: El indicador que mide la morosidad en una institución financiera es la relación entre la deuda morosa (deuda vencida y sujeta a procedimientos legales) y el total de préstamos.
- Inflexión financiera: Un cambio significativo y duradero en la dirección de un indicador financiero.

  Para entender la importancia del concepto de inflexión en economía imaginemos que el gráfico representa la trayectoria de una variable económica, por ejemplo, la relación precio – cantidad.

Figura 5

Inflexión Financiera



Nota: Fuente economipedia.com

En el gráfico 5, el punto más bajo de la curva, sería el punto de inflexión.

- Liquidez: La habilidad de una entidad para satisfacer sus compromisos a corto plazo. En otras palabras, es la capacidad de un ente para conseguir efectivo con el objetivo de cumplir con sus obligaciones a corto plazo o la facilidad con que un activo puede transformarse en efectivo.
- CAMEL: Modelo integral de evaluación de solidez bancaria (Capital, Activos, Gestión, Rentabilidad y Liquidez).
- PBI: El Producto Bruto Interno (PBI) es una variable que sirve para calcular el grado de actividad económica de una nación, basándose en el valor de los bienes y servicios finales generados en su economía a lo largo de un periodo específico. Su progreso es utilizado como parámetro para medir el rendimiento de la producción nacional, debido a que sus oscilaciones muestran alteraciones en el ritmo de crecimiento o contracción de la economía (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], s.f.).
- Desde la perspectiva de la producción, el PBI proviene del valor añadido que

resulta de varias actividades económicas, sin contar dos veces los bienes y servicios que se emplean como insumos intermedios. Los enfoques del ingreso y el gasto, que proporcionan perspectivas diferentes del mismo agregado económico, también son formas de calcularlo (Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], s.f.).

- TIR: La tasa interna de retorno es un indicador financiero que se emplea para medir la rentabilidad de una inversión.
- Variables: En economía se trata de un dato cuantificable que representa un aspecto de la actividad económica y que puede cambiar en el tiempo o entre distintos agentes En economía, las **variables** se definen como datos cuantificables que representan distintos aspectos de la actividad económica y que pueden variar a lo largo del tiempo o entre diferentes agentes económicos (Cauas, 2015).
- Ejemplos: el precio, la cantidad demandada, los ingresos, la tasa de interés, la inflación, el PIB y el tipo de cambio.
- Colocaciones: La provisión de recursos financieros por parte de una entidad (financiera) a un cliente o mercado, lo que crea un activo que produce rendimiento; en el caso de los bancos, se les llama productos de activo.
- Depósitos: Fondos que las instituciones financieras captan de sus clientes —en forma de ahorros, cuentas corrientes o inversiones—, lo que obliga a la institución a pagar un rendimiento al cliente o inversor; en los bancos, estos se conocen como productos de pasivo.
- Tipo de cambio: Se define como el valor de una moneda expresado en términos de otra. Este indicador, de acuerdo con Krugman y Obstfeld, es una variable esencial en el análisis macroeconómico internacional porque muestra las

condiciones de oferta y demanda en el mercado de divisas; representa la relación entre dos monedas. En esta línea, el tipo de cambio tiene un impacto en variables económicas fundamentales, como los flujos de capitales, la competitividad exterior de las economías y el comercio internacional (Krugman & Obstfeld, 2018).

- También, desde un enfoque de la macroeconomía, el tipo de cambio puede ser visto como una variable que resume las interacciones entre elementos comerciales, monetarios y financieros en una economía abierta. Por lo tanto, su conducta normalmente está relacionada con las modificaciones en las condiciones económicas internas y externas.
- Tasa de interés: La tasa de interés se refiere al coste del dinero durante un periodo determinado. Desde el punto de vista económico, equivale al porcentaje que se abona por la utilización de capital prestado en un periodo determinado o, desde el punto de vista del inversor, a los beneficios generados al usar recursos financieros. Por lo tanto, la tasa de interés es una herramienta esencial para la distribución de recursos en la economía porque afecta las decisiones que toman los agentes económicos sobre el ahorro, la inversión y la financiación (Revista de Economía y Estadística, 1977).

La relación entre sus pasivos, activos y patrimonio neto se utiliza para evaluar la situación financiera de una entidad. De acuerdo con el Marco Conceptual para la Información Financiera (NIIF), estos tres componentes son fundamentales para calcular la situación financiera de una entidad y posibilitan valorar su aptitud para producir recursos económicos y satisfacer sus compromisos (IASB, 2018). La situación financiera de una entidad puede ser evaluada mediante tres elementos esenciales: patrimonio neto, pasivos y activos. Los activos son los

recursos financieros que la entidad controla, los cuales son el resultado de transacciones o eventos anteriores y de los que se prevé obtener ganancias económicas en el futuro. Los pasivos son responsabilidades actuales que derivan de eventos ocurridos en el pasado, cuya liquidación puede requerir que la entidad transfiera o utilice recursos económicos. El patrimonio neto constituye la participación residual que queda tras deducir el total de las obligaciones de los recursos económicos reconocidos como activos.

La relación entre estos tres elementos ofrece información sobre la situación financiera de una entidad en un momento específico, ya que refleja tanto los recursos económicos disponibles como las fuentes utilizadas para financiarlos. En este sentido, el análisis de la estructura formada por activos, pasivos y patrimonio neto aporta información relevante para evaluar aspectos como la solvencia, la liquidez y la estructura financiera de la entidad (Marcotrigiano, 2011).

Asimismo, el examen conjunto de estos elementos es relevante para interpretar la capacidad financiera de una organización, pues permite identificar la magnitud de los recursos controlados, el nivel de obligaciones asumidas y la participación residual de los propietarios. Por tanto, su análisis constituye un componente esencial de la evaluación de la situación financiera y de la toma de decisiones económicas.

3. HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis general

H_0: No existe una relación estadísticamente significativa entre las inflexiones financieras y las tácticas competitivas adoptadas por los cuatro (04) principales bancos del Perú durante el

periodo 2012–2017.

H_1: Existe una relación estadísticamente significativa entre las inflexiones financieras y las tácticas competitivas adoptadas por los cuatro (04) principales bancos del Perú durante el periodo 2012–2017.

La relación se evaluará mediante coeficientes de correlación (Pearson o Spearman), con un nivel de significancia de $\alpha = 0,05$.

3.2. Hipótesis específicas

H_{01}: No existe una relación significativa entre la variación del ratio de morosidad y la adopción de tácticas de digitalización bancaria en los cuatro (04) principales bancos del Perú durante el periodo 2012–2017.

H_{11}: Existe una relación significativa entre la variación del ratio de morosidad y la adopción de tácticas de digitalización bancaria en los cuatro (04) principales bancos del Perú durante el periodo 2012–2017.

H_{02}: No existe una relación significativa entre los cambios en el nivel de liquidez y la adopción de tácticas de expansión o contracción de colocaciones.

H_{12}: Existe una relación significativa entre los cambios en el nivel de liquidez y la adopción de tácticas de expansión o contracción de colocaciones.

H_{03}: No existe una relación significativa entre las variaciones en las colocaciones y depósitos, y los cambios en la participación de mercado.

H_{13}: Existe una relación significativa entre las variaciones en las colocaciones y depósitos, y los cambios en la participación de mercado.

H_{04}: No existe una relación significativa entre las variaciones del Producto Bruto Interno (PBI) y la adopción de tácticas competitivas por parte de los bancos.

H_{14}: Existe una relación significativa entre las variaciones del Producto Bruto Interno (PBI) y la adopción de tácticas competitivas por parte de los bancos.

3.3. **Identificación de variables**.

Variable independiente: Inflexiones financieras.

Variable dependiente: Tácticas competitivas

3.4. Matriz de operacionalización de variables – Anexo I

3.5. Identificación de variables

La palabra "variable" tiene su origen en el término latino "variabilis", y significa lo que se altera o se encuentra bajo algún tipo de cambio en un contexto determinado. Se caracteriza por ser susceptible a la evaluación, alteración y cambio dentro de un procedimiento sistemático de análisis científico.

Como podrá advertirse, las variables constituyen elementos fundamentales en fórmulas, proposiciones y modelos analíticos, las cuales pueden adoptar distintos valores sin dejar de pertenecer a un mismo universo de estudio. Cabe señalar que los valores que asume una variable pueden enmarcarse dentro de un rango determinado o estar limitados por condiciones específicas, dependiendo del

fenómeno que se pretende analizar y de los objetivos establecidos en la investigación.

Puede hablarse de distintos tipos de variables:

- Variables dependientes, que son aquellas cuyos valores dependen o se relacionan con el comportamiento de otras variables, permitiendo medir los efectos o resultados del fenómeno estudiado.
- Variables independientes, cuyos cambios en sus valores se relacionan con la variación de otras variables, permitiendo explicar el comportamiento observado dentro del análisis del fenómeno investigado.

Clasificación de las variables según su naturaleza

De acuerdo con la naturaleza de la información que representan, las variables pueden clasificarse en cualitativa y cuantitativa. Esta distinción resulta relevante en una investigación, debido a que determina la forma en que las características observadas pueden ser registradas, organizadas y posteriormente analizadas.

Variables cualitativas. Son aquellas cuyos valores representan atributos, categorías o características del fenómeno objeto de estudio y no se expresan necesariamente mediante cantidades numéricas. Las variables nominales se diferencian dentro de esta clasificación, cuyas categorías permiten identificar diferentes características sin establecer entre ellas un orden determinado, y las variables **ordinales**, en las que las categorías pueden organizarse siguiendo una secuencia o jerarquía lógica. Esta clasificación resulta especialmente útil cuando las características analizadas corresponden a categorías que no representan

directamente una magnitud numérica (Ramos et al., 2017).

Variables cuantitativas. Estas variables permiten la medición y el análisis estadístico, ya que sus valores pueden expresarse numéricamente. Se clasifican en **discretas o continuas** según la forma en que adquieren sus valores. Las variables continuas son aquellas que tienen la posibilidad de tomar cualquier valor dentro de un intervalo específico, incluyendo los valores decimales. Por otro lado, las variables discretas toman valores diferentes, que generalmente se relacionan con números enteros y conteos. Esta última característica es propia de las variables relacionadas con magnitudes financieras y económicas, en las que los valores pueden presentar distintos grados de precisión (Ramos et al., 2017).

Las variables que se han identificado en esta investigación están vinculadas directamente con el análisis de las estrategias competitivas empleadas por los cuatro (04) bancos más importantes de Perú entre 2012 y 2017 y con el examen de los puntos de inflexión financiera, conforme a lo que se expone en el título, la problemática planteada, los objetivos y las hipótesis propuestas.

En este sentido, se identifican las siguientes variables del estudio:

3.5.1. Variable independiente: Inflexiones financieras

Los puntos de inflexión financiera se expresan mediante indicadores cuantitativos que reflejan cambios significativos en el comportamiento financiero de las entidades bancarias. Estas variables corresponden a indicadores cuantitativos continuos que permiten analizar la evolución financiera del sistema bancario.

Los indicadores que representan las inflexiones financieras son:

- El ratio de morosidad (variable cuantitativa – independiente)

- El nivel de liquidez (variable cuantitativa – independiente)
- Las colocaciones crediticias (variable cuantitativa – independiente)
- Los depósitos bancarios (variable cuantitativa – independiente)

- El Producto Bruto Interno (PBI) es un indicador de crecimiento económico, el cual se considera una variable independiente cuantitativa
- La participación de mercado (variable cuantitativa – independiente).

3.5.2. Variable dependiente: Tácticas competitivas

Las tácticas competitivas representan las estrategias adoptadas por las entidades bancarias como respuesta a las variaciones observadas en los indicadores financieros. Estas variables corresponden principalmente a variables cualitativas de tipo ordinal, que permiten clasificar las decisiones estratégicas adoptadas por las instituciones financieras.

Los indicadores que representan las tácticas competitivas son:

- Estrategias de digitalización bancaria (variable cualitativa – ordinal)
- Estrategias de expansión o contracción de colocaciones (variable cualitativa – ordinal)
- Estrategias de eficiencia operativa (variable cualitativa – ordinal)
- Estrategias de gestión del riesgo crediticio (variable cualitativa – ordinal)
- Estrategias de posicionamiento competitivo (variable cualitativa – ordinal)

Por lo expuesto, la información definida en los puntos anteriores como variables constituye la base para el análisis cuantitativo y cualitativo del fenómeno

estudiado, permitiendo establecer relaciones estadísticas entre las inflexiones financieras y las tácticas competitivas adoptadas por los cuatro (04) principales bancos del Perú, durante el período comprendido entre los años 2012 y 2017.

3.6. Operacionalización de variables

Las variables serán analizadas en función de su comportamiento temporal durante el período 2012–2017, considerando la evolución de los indicadores financieros y las decisiones estratégicas adoptadas por las entidades bancarias. Este análisis permitirá identificar los puntos de inflexión relevantes en los indicadores financieros y evaluar su relación con las tácticas competitivas implementadas por los bancos analizados, facilitando la interpretación de tendencias y patrones observados dentro del sistema bancario peruano.

3.7. Matriz de Consistencia - Anexo 2

4. CAPITULO 4. METODOLOGÍA

4.1. Enfoque y tipo de investigación.

Esta investigación es de carácter aplicado porque utiliza teorías de gestión financiera y bancaria para analizar un problema concreto del sistema bancario en Perú. Los resultados que se obtienen pueden ser útiles para tomar decisiones estratégicas en el sector.

El enfoque metodológico es de tipo cuantitativo, porque se utilizan datos numéricos que provienen de indicadores regulatorios, estados financieros y variables macroeconómicas oficiales. Estos datos se examinan a través de métodos estadísticos descriptivos e inferenciales.

4.2. Nivel de estudio.

El estudio es explicativo, correlacional y descriptivo.

Es descriptivo, pues analiza la conducta de los indicadores financieros bancarios más relevantes en el periodo de estudio; es correlacional, ya que investiga la conexión entre las estrategias competitivas y las inflexiones financieras; y es explicativo, debido a que indaga sobre cómo afectan las variables macroeconómicas a las inflexiones financieras.

4.3. Esquema de la investigación.

El diseño de la investigación es no experimental, longitudinal y correlacional-explicativo.

Es de naturaleza correlacional, ya que determina las conexiones entre las variables; no experimental, porque no se alteran las variables; y longitudinal, debido a que examina información del periodo 2012-2017.

Además, es explicativo, dado que su finalidad es establecer si existen relaciones entre las variables estudiadas y definir su importancia estadística.

4.4. Población.

La población está constituida por todas las instituciones bancarias que operaron en el sistema financiero peruano entre 2012 y 2017, bajo la supervisión de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).

4.5. Muestra y muestreo.

La muestra consiste en cuatro bancos comerciales: Banco de Crédito del Perú, BBVA Perú, Interbank y Scotiabank Perú.

Se utilizó un muestreo no probabilístico, deliberado, dado que estas entidades son las que dominan la mayor parte del mercado del sistema bancario de Perú, lideran ininterrumpidamente el ranking de colocaciones y depósitos de la SBS y representan más del 80 % de las operaciones bancarias durante el periodo analizado. Este criterio permite la recolección adecuada de las inflexiones relevantes del sistema.

4.6. Técnicas de recolección y análisis de datos.

Se usaron técnicas de recopilación de información, como el análisis bibliográfico y documental, con datos oficiales estadísticos brindados por la SBS, ASBANC y otras organizaciones macroeconómicas del país.

Se emplearon para el análisis de datos:

• Estadística descriptiva mediante el uso de tablas y gráficos.

• Estadística inferencial, que engloba:

- Coeficiente de correlación de Pearson.

- Modelos de regresión lineal.

- Análisis de varianza (ANOVA) para la comparación entre bancos.

Estas metodologías permiten la comparación empírica de las hipótesis planteadas.

4.7. Instrumentos y validación de datos.

Los instrumentos que se utilizaron fueron las hojas de cálculo en Excel, los estados financieros auditados y las bases de datos financieras oficiales.

La verificación de los datos secundarios se realizó a través de la comprobación de su integridad, confiabilidad de la fuente, estabilidad temporal y pertinencia estadística, lo cual aseguró que fueran aptos para el análisis cuantitativo.

4.8. Software estadístico.

Para la organización de datos, se utilizó Microsoft Excel; para llevar a cabo las pruebas inferenciales, un software especializado en estadísticas.

4.9. Consideraciones éticas.

El estudio se llevó a cabo de acuerdo con los principios éticos que rigen la investigación, utilizando únicamente información pública y oficial, sin manipulación de datos, y citando adecuadamente todas las fuentes empleadas.

5. CAPITULO 5: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados.

Los resultados de este estudio revelan que las tendencias de las variables financieras más importantes de los bancos analizados están vinculadas directamente con el funcionamiento del sistema financiero y el contexto macroeconómico, lo cual concuerda con múltiples investigaciones efectuadas a nivel global y local.

Los resultados de este estudio también ofrecen evidencia empírica que respalda la hipótesis general formulada en la investigación, que afirma que entre 2012 y 2017 hubo una correlación estadísticamente significativa entre las estrategias competitivas aplicadas por los cuatro bancos más grandes de Perú y las inflexiones financieras.

5.1.1. Colocaciones y Depósitos.

Los resultados obtenidos durante el periodo 2012-2017 muestran una correlación positiva extraordinariamente fuerte ($r = 0.982$) en cuanto al aumento constante de colocaciones y depósitos, lo que sugiere que la capacidad de captación de recursos del público está íntimamente relacionada con el crecimiento del crédito bancario. Este resultado concuerda con lo que Bustamante, Cuba y Nivin (2019) indicaron al estudiar el canal de crédito bancario en Perú, que es que el aumento del crédito depende considerablemente de la cantidad de depósitos, recogidos por las entidades financieras, lo que demuestra la importancia esencial de la mediación financiera en el crecimiento del sistema bancario.

Asimismo, los resultados del modelo de regresión lineal, que tiene un coeficiente de determinación elevado ($R^2 = 0.964$), coinciden con las teorías y los análisis

empíricos sobre la intermediación financiera. En este contexto, Jara-Bertin y Arias-Moya (2014) comprobaron que la capacidad de captar depósitos es uno de los elementos más relevantes que definen el desempeño financiero de las instituciones bancarias en Latinoamérica. Esto se debe a que incide directamente en la disponibilidad de fondos para otorgar créditos y en la rentabilidad del sistema financiero.

En el cuadro siguiente, a simple vista podemos observar que las colocaciones y los depósitos se vinieron incrementando de manera considerable a nivel de los 04 bancos, se estima a la par que el crecimiento económico del país, toda vez que siendo los que mayor participación del mercado comparten, no ha disminuido para cedérselo a otro, por el contrario, se ha dado un crecimiento sostenido desde el 2013 hasta el 2016. Salvo alguna reducción de los números en el 2016 en algunos bancos.

Tabla 6

Colocaciones y Depósitos 2012 – 2017

COLOCACIONES (2012-2017)

Banco	2012	2013	Variación %	2014	Variación %	2015	Variación %	2016	Variación %	2017
BCP	48,721,240	56,074,528	15.09%	65,809,057	17.36%	75,621,782	14.91%	77,995,484	3.14%	80,869,334
BBVA	33,539,395	39,794,262	18.65%	43,779,902	10.02%	49,723,814	13.58%	51,907,932	4.39%	51,932,156
SBP	20,855,200	25,599,569	22.75%	29,983,322	17.12%	39,914,146	33.12%	38,626,447	-3.23%	41,165,767
INTERBANK	15,773,408	19,724,672	25.05%	21,731,434	10.17%	25,080,061	15.41%	26,227,486	4.58%	27,876,329

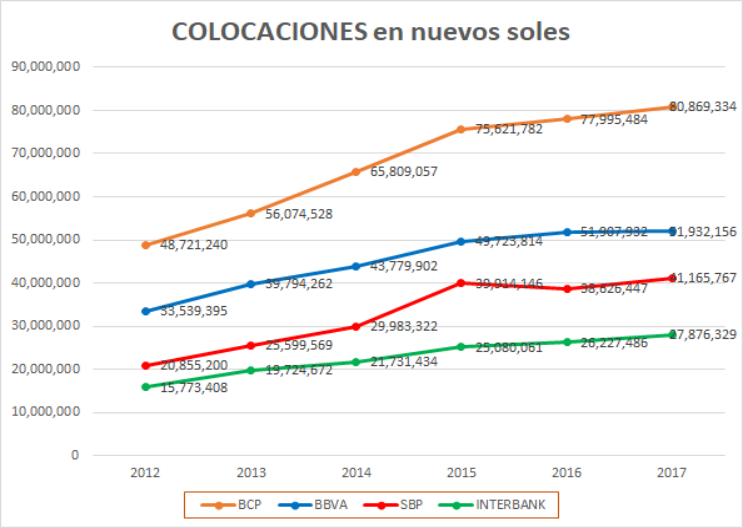
DEPÓSITOS (2012-2017)

Banco	2012	2013	Variación %	2014	Variación %	2015	Variación %	2016	Variación %	2017
BCP	48,721,240	56,074,528	15.09%	65,809,057	17.36%	75,621,782	14.91%	77,995,484	3.14%	80,869,334
BBVA	33,539,395	39,794,262	18.65%	43,779,902	10.02%	49,723,814	13.58%	51,907,932	4.39%	51,932,156
SBP	20,855,200	25,599,569	22.75%	29,983,322	17.12%	39,914,146	33.12%	38,626,447	-3.23%	41,165,767
INTERBANK	15,773,408	19,724,672	25.05%	21,731,434	10.17%	25,080,061	15.41%	26,227,486	4.58%	27,876,329

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) – Cifras en Nuevos soles.

Figura 6

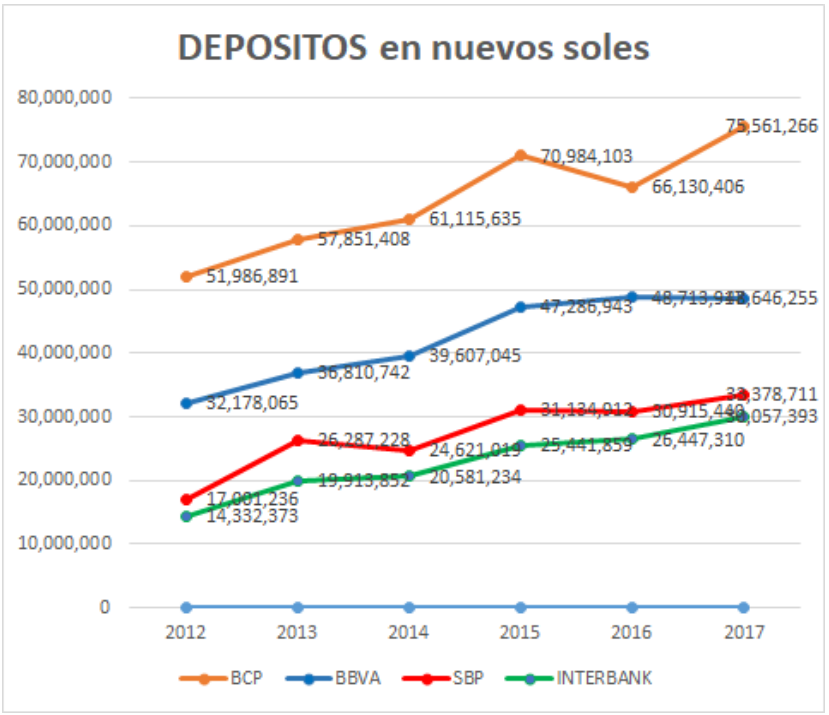
Colocaciones de los principales Bancos del Perú 2012 – 2017



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)) – Cifras en Nuevos soles.

Figura 7

Depósitos de los principales Bancos del Perú 2012 – 2017



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)**.**

No obstante lo indicado, es preciso conocer si hubo efecto por el incremento del tipo de cambio, ya que en los años materia de análisis se dio un crecimiento constante también.

Tabla 7

Tipo de cambio 2012 – 2017

Fecha	Compra	Venta
28/12/2012	2.549	2.551
30/12/2013	2.794	2.796
31/12/2014	2.981	2.989
31/12/2015	3.408	3.413
30/12/2016	3.352	3.36
29/12/2017	3.238	3.245

Fuente: Página web del Banco Central de Reserva del Perú (BSRP).

La ampliación de los créditos otorgados en divisas no supuso, de manera obligatoria, un incremento proporcional de la exposición que el sistema financiero peruano tiene ante el riesgo cambiario crediticio. La estructura de los créditos en divisas extranjeras experimentó alteraciones relevantes, especialmente a partir de la implementación de políticas macroprudenciales con el fin de reducir la vulnerabilidad de los prestatarios frente a variaciones significativas del tipo de cambio y disminuir los descalces monetarios. Esto ocurrió durante el proceso de desdolarización promovido por el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) (Burga et al., 2016).

Una parte importante del financiamiento en moneda extranjera estuvo concentrada en empresas de mayor tamaño y en actividades con una mayor vinculación con operaciones en moneda extranjera. En estos casos, la exposición al riesgo cambiario puede ser menor cuando los ingresos de las empresas se encuentran denominados, total o parcialmente, en la misma moneda en la que

mantienen sus obligaciones financieras. Este mecanismo constituye una forma de cobertura natural, debido a que permite compensar, al menos parcialmente, las variaciones del valor de los pasivos en moneda extranjera, mediante cambios en los ingresos o activos denominados en dicha moneda.

Asimismo, las empresas tienen la opción de emplear instrumentos financieros creados para protegerse de las fluctuaciones en la tasa de cambio. No obstante, que existan ingresos en monedas extranjeras o mecanismos de cobertura no significa que el riesgo cambiario se elimine por completo. Una disminución repentina del valor de la moneda nacional puede hacer que el costo, en soles, de los compromisos contraídos en dólares por aquellos prestatarios cuyos ingresos se producen mayormente en moneda nacional aumente, según advierte el BCRP. Este panorama puede afectar su capacidad de pago y, en consecuencia, elevar el peligro de incumplimiento (BCRP, 2017).

Simultáneamente, la desdolarización tuvo un papel especialmente importante en disminuir la vulnerabilidad del sistema financiero. Desde 2013, el BCRP ha implementado medidas con el objetivo de disminuir la dolarización de las colocaciones y minimizar los riesgos relacionados con los descalces de moneda; estas acciones se complementaron más tarde con el programa de desdolarización del crédito. Según Burga et al. (2016), los efectos de estas medidas sobre la disminución de la dolarización del crédito en Perú fueron estadísticamente significativos, según lo demuestra la evidencia empírica proporcionada por el BCRP.

Además, los datos indican que la participación de los créditos en divisas extranjeras dentro del financiamiento de las empresas ha disminuido considerablemente. Por ejemplo, el BCRP informó que la proporción de deuda

empresarial en dólares bajó del 52,4 % al 35,8 % entre marzo de 2014 y marzo de 2016. En el ámbito corporativo, la disminución fue del 59,7 % al 38,2 % en ese mismo lapso. Estos hallazgos coinciden con el proceso de reemplazo de créditos en divisa extranjera por financiación en moneda local (BCRP, 2016).

Por lo tanto, el progreso del crédito en moneda extranjera debe examinarse al mismo tiempo con la exposición real de los prestatarios a riesgo cambiario. No es suficiente con tener en cuenta el volumen de colocaciones en dólares; es indispensable, además, tomar en consideración la moneda en la que los deudores obtienen sus ingresos, la presencia de mecanismos de cobertura y cómo ha ido cambiando la dolarización del crédito. En el análisis del riesgo crediticio, este aspecto es particularmente relevante, ya que una reducción en el valor de la moneda nacional puede afectar de manera desigual a los prestatarios, en función de la relación entre sus ingresos y lo que deben por moneda.

En esta dirección, los datos existentes para Perú respaldan la importancia del tipo de cambio como un potencial elemento de riesgo en términos crediticios. Espino y Lahura (2019), al examinar el periodo 2003-2018, descubrieron que una disminución real imprevista de la moneda nacional produce un aumento subsiguiente de la cartera morosa denominada en moneda extranjera. Este efecto es especialmente relevante en los créditos concedidos a las empresas.

Por ende, no es correcto concluir desde el enfoque metodológico que el tipo de cambio no influye en los depósitos o las colocaciones. La desdolarización y las medidas macroprudenciales tomadas por el BCRP contribuyeron a restringir la exposición del sistema financiero al riesgo de cambio de crédito. Sin embargo, los cambios en el tipo de cambio continúan siendo un factor relevante para el progreso de la calidad de la cartera denominada en moneda extranjera.

5.1.2. La Mora en los Bancos Peruanos.

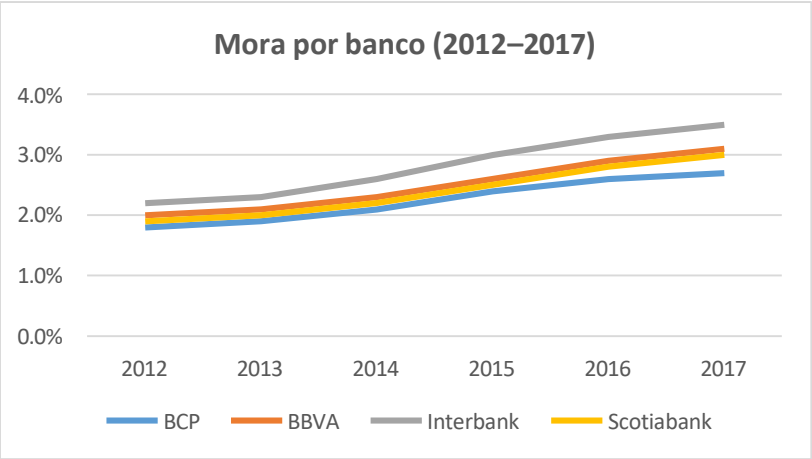
Respecto al comportamiento de la morosidad, los resultados obtenidos muestran una tendencia creciente en los cuatro bancos analizados durante el período de estudio, con incrementos promedio anuales que oscilan entre 0.20 y 0.25 puntos porcentuales. Este comportamiento coincide con los resultados encontrados por Calderón-Contreras, Ostos y Florez-Garcia (2022), quienes identificaron que el riesgo crediticio en entidades financieras peruanas presenta una relación directa con factores macroeconómicos y con la expansión del crédito, especialmente durante períodos de desaceleración económica.

Asimismo, la fuerte correlación que se ha notado entre las tasas de morosidad de los bancos indica que hay factores comunes que inciden en el desempeño del sistema financiero. Este descubrimiento concuerda con lo que los investigadores Martínez-Malvar y Baselga-Pascual (2020) presentaron, quienes analizaron qué elementos determinan el riesgo bancario en países latinoamericanos. Estos autores llegaron a la conclusión de que variables a nivel macroeconómico, como las condiciones del mercado financiero, la inflación y el desarrollo económico tiene un efecto significativo en la progresión del riesgo crediticio.

Por otro lado, respecto a lo mora, esto también representa un termómetro de la economía, toda vez que del 2015 al 2016 se da un crecimiento importante, lo que se mantiene del 2016 al 2017, esto se presume además por la presencia del Fenómeno del Niño, donde no solo las empresas de la zona se vieron afectadas, sino aquellas que, de manera indirecta, como proveedores o clientes de ellas se vieron afectados; como consecuencia los bancos reflejaron dicha situación, ante la falta de capacidad de pago de sus clientes afectados.

Figura 8

Mora de los principales Bancos 2012 -2017



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) – Cifras en nuevos soles.

Tabla 8

Mora de los principales Bancos 2012 -2017

Año	BCP	BBVA	Interbank	Scotiabank
2012	1.80%	2.00%	2.20%	1.90%
2013	1.90%	2.10%	2.30%	2.00%
2014	2.10%	2.30%	2.60%	2.20%
2015	2.40%	2.60%	3.00%	2.50%
2016	2.60%	2.90%	3.30%	2.80%
2017	2.70%	3.10%	3.50%	3.00%

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)

5.1.3. Que situaciones relevantes se han dado para el crecimiento de la mora.

A pesar de que las tasas de morosidad aumentaron, el sistema bancario peruano demostró una estabilidad moderada durante el periodo analizado. De acuerdo con el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP, 2018), los organismos financieros aplicaron varias tácticas para conservar su estabilidad económica y disminuir el

impacto que una disminución en la calidad de los préstamos podría tener en sus resultados. Entre estas estrategias, se resaltó la mejora en la solvencia patrimonial y la gestión de los gastos financieros y operativos.

El aumento del patrimonio estuvo vinculado principalmente con la reinversión de las ganancias generadas por las entidades financieras, junto con las contribuciones de capital realizadas por sus dueños. Estas medidas resultaron ser especialmente importantes para aquellas instituciones que mostraban altos niveles de impago o menores cifras de rentabilidad. Así, las entidades contaron con una mejor capacidad para enfrentar las pérdidas potenciales que podrían surgir del deterioro de los préstamos.

Otro elemento importante estuvo relacionado con la evolución de los depósitos. El crecimiento de las captaciones permitió al sistema financiero disminuir su dependencia de fuentes de financiamiento provenientes del exterior y de las operaciones de reporte realizadas con el Banco Central. Esta modificación en la estructura de los pasivos contribuyó a reducir los gastos financieros y generó condiciones favorables para preservar la rentabilidad de las entidades.

Además, se incorporó un incremento en la eficacia de las operaciones, relacionado con una mejor gestión de los costos y con las sinergias que surgieron de los procedimientos de fusión implementados en algunas instituciones.

La unión de costos financieros y operativos más bajos permitió mitigar en parte la caída de los ingresos obtenidos de las colocaciones y el aumento de los gastos para provisiones. Por lo tanto, las instituciones financieras consiguieron preservar niveles de rentabilidad a pesar del incremento en la morosidad (BCRP, 2018).

En el sector específico de la banca, se observó un fortalecimiento del capital en

2017, lo cual ayudó a afrontar de manera más efectiva la disminución de la calidad crediticia. Este aumento en el patrimonio se apoyó en la reinversión de los beneficios, así como en la emisión de instrumentos subordinados y las inversiones realizadas por los accionistas.

Asimismo, el incremento de los depósitos estuvo relacionado con el fortalecimiento de la liquidez en gran parte de las entidades bancarias. Sin embargo, la variación en la morosidad mostró diferencias según el tipo de mercado atendido. En los bancos más grandes, el empeoramiento de la cartera estuvo conectado, entre otros aspectos, con atrasos en los pagos por parte de algunas compañías asociadas al sector de la construcción. En las instituciones bancarias de tamaño intermedio, se llevó a cabo un proceso de identificación de créditos en mal estado que se originaron en años anteriores, sobre todo los relacionados con actividades inmobiliarias (BCRP, 2018).

En respuesta a este escenario, las entidades financieras implementaron tácticas para contener el incremento de la deuda sin pagar. Entre estas medidas se contemplaron el aumento de algunos requerimientos para otorgar créditos, la reconsideración de las políticas de análisis de los deudores y modificaciones en la estructura interna de las entidades. A veces, estas medidas causaron cambios en los niveles de dirección para mejorar la eficiencia de los procesos de gestión y fortalecer las áreas relacionadas con la concesión y supervisión de préstamos.

En las instituciones dedicadas a los préstamos al consumo también se notó un aumento en los impagos. Este fenómeno se relacionó, en parte, con la identificación de créditos otorgados en años anteriores que luego mostraron problemas de pago. Por lo tanto, el crecimiento de los impagos en este periodo no

puede ser atribuido a una sola causa, sino que es el resultado de la interacción entre la evolución del desempeño económico, la calidad de los préstamos otorgados en años previos y las acciones tomadas por las entidades para reconocer y manejar a tiempo el deterioro de sus carteras.

En líneas generales, los datos ofrecidos por el BCRP indican que el aumento de la morosidad fue acompañado por una reacción proactiva de las instituciones financieras. El refuerzo del capital, el incremento en la captación de depósitos, la reducción de gastos y la evaluación de las políticas de crédito ayudaron a mitigar el efecto del deterioro de la cartera sobre la estabilidad del sistema financiero (BCRP, 2018).

5.1.4. *Comparación de los indicadores de morosidad en America Latina*

La comparación de los niveles de morosidad entre los sistemas financieros de los países latinoamericanos requiere considerar previamente las diferencias metodológicas existentes en la clasificación y medición de los créditos deteriorados. Los organismos supervisores de cada país establecen criterios particulares para determinar cuándo un crédito debe ser considerado vencido o deteriorado, por lo que los indicadores publicados no necesariamente son directamente comparables.

Una de las principales discrepancias radica en la cantidad de días de retraso que se considera para definir un crédito como moroso. Mientras que en naciones como Chile y Brasil se establece un límite de 90 días, en otros lugares como Colombia y México se opta por plazos más cortos. Esta diferencia metodológica resulta relevante porque un mismo crédito podría ser clasificado como vencido en un país y continuar registrado bajo una categoría diferente en

otro, aun cuando presente un número similar de días de atraso.

En el caso peruano, los criterios utilizados para determinar la cartera vencida presentan características particulares. Para los créditos otorgados a empresas corporativas, grandes y medianas, se considera vencido el crédito que registra más de 15 días de atraso. Para los créditos destinados a pequeñas y microempresas, la norma toma en cuenta más de 30 días de retraso. En las hipotecas y los créditos personales, se considera que el pago está atrasado si tiene más de 30 días de retraso, mientras que para el saldo total se tiene en cuenta un nivel de retraso más alto.

Además, en el sistema bancario del Perú se incluye la cartera refinanciada en ciertos indicadores que están vinculados a la calidad del crédito.

Esta clasificación abarca los préstamos cuyas condiciones iniciales de tiempo o cantidad han sido alteradas a causa de problemas en la habilidad de pago del prestatario. Por lo tanto, los índices de impago que se emplean en Perú no siempre son susceptibles de una comparación directa con los difundidos por otras naciones de la región.

Esta diferencia metodológica también debe ser considerada al utilizar información internacional sobre los créditos deteriorados. En particular, el indicador denominado nonperforming loans to total gross loans, publicado en fuentes internacionales, puede incorporar criterios de clasificación distintos de los empleados por los organismos supervisores peruanos. Por ello, una comparación directa de las tasas de morosidad puede conducir a interpretaciones incorrectas si previamente no se homogeneizan los criterios utilizados para identificar los créditos deteriorados.

Con el propósito de obtener una comparación más consistente entre países,

resulta conveniente utilizar un criterio homogéneo. En este sentido, el empleo de la cartera con atrasos superiores a 90 días permite reducir, aunque no eliminar completamente, las diferencias derivadas de las distintas metodologías regulatorias utilizadas por los países. Esta reflexión resulta clave cuando se utilizan los indicadores para hacer comparaciones globales sobre la calidad de los portafolios de créditos.

En Perú, el incremento de la morosidad durante el último año de 2017 estuvo acompañado por una disminución en la calidad de algunos segmentos crediticios. Los préstamos hipotecarios y los créditos a medianas empresas fueron dos de los sectores que más se vieron impactados. Este comportamiento fue consistente con el debilitamiento de la actividad económica observado durante los años precedentes, periodo en el que algunas actividades productivas registraron reducciones en sus niveles de producción, particularmente los sectores de manufactura y construcción (BCRP, 2018).

La relación entre el progreso de la actividad económica y la calidad de los créditos, es un factor importante para entender cómo se comporta la morosidad. En situaciones donde ciertas actividades productivas experimentan caídas en la producción, ventas o inversiones, las empresas pueden ver limitaciones en su flujo de caja, lo que puede llevar a problemas para cumplir a tiempo con sus compromisos monetarios. Este impacto puede luego reflejarse en la calidad de los préstamos de las instituciones financieras.

Dada el deterioro observado, las entidades financieras pusieron en marcha acciones correctivas con el objetivo de mejorar sus métodos de análisis y monitoreo de los préstamos. Entre estas acciones destacaron la modificación de los modelos utilizados para seleccionar a los deudores, el fortalecimiento de las

áreas de negocios y riesgos y la revisión de los procedimientos internos relacionados con la gestión crediticia. Estas medidas estuvieron orientadas tanto a contener el crecimiento de la morosidad existente como a reducir la probabilidad de nuevos deterioros en la cartera.

Así pues, la conducta de la deuda impaga durante este periodo debe considerarse como el resultado de la interacción de varios factores.

La ralentización o disminución de ciertas actividades económicas, la calidad de los préstamos otorgados en épocas pasadas, las características de los variados grupos de deudores y las medidas que han tomado las entidades financieras impactaron de manera conjunta en el desarrollo de la cartera de créditos. Este enfoque posibilita llevar a cabo un análisis más completo del aumento en la morosidad y previene que se le atribuya su comportamiento únicamente a una sola variable económica.

5.1.5. La liquidez en el Perú

Los resultados muestran que, en relación con la liquidez bancaria, hay una tendencia general a la baja en los años iniciales del periodo estudiado, seguida de un período de estabilización y recuperación. Este patrón se alinea con las investigaciones de Tresierra y Reyes (2018), que demostraron que las entidades bancarias en América Latina modifican sus niveles de liquidez como respuesta a alteraciones en el entorno económico y las condiciones regulatorias, con la finalidad de preservar niveles apropiados de solvencia y viabilidad financiera.

Asimismo, la ausencia de cambios estadísticamente significativos en los promedios de liquidez entre las entidades bancarias analizadas señala que estas instituciones operan bajo regulaciones parecidas, lo cual concuerda con las directrices prudenciales establecidas por el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) y la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP

(SBS). Este descubrimiento concuerda con lo que Jara-Bertin y Arias-Moya (2014) indicaron: la regulación financiera favorece la estabilidad del sistema bancario y la homogeneidad en el desempeño de los indicadores económicos.

5.1.6. Tasas de interés

Se observaron diferencias notables en las tasas de interés de los préstamos corporativos, dependiendo de la moneda utilizada. Se notó una disminución en las operaciones realizadas en moneda local durante los doce meses estudiados, un comportamiento que estuvo relacionado con la reducción de la tasa de interés de referencia del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). En contraposición, los intereses de los préstamos en divisas de las compañías crecieron debido a que se encarecieron los costos de las fuentes extranjeras de financiamiento (BCRP, 2018).

Las condiciones monetarias que estableció el BCRP también son responsables del comportamiento económico. La reducción de la tasa de referencia y los requerimientos de encaje hicieron posible contar con más liquidez en moneda nacional y favorecieron condiciones más favorables para que las empresas corporativas financiaran sus actividades. Así, el costo de los recursos disponibles para las entidades financieras fue un componente importante en la creación de las tasas activas que se aplicaron a este sector crediticio (BCRP, 2018).

Dado el carácter de estas operaciones, el costo de fondeo es particularmente significativo en los créditos corporativos y en los de las compañías más grandes. El hecho de que los costos relacionados con el incumplimiento y la gestión de créditos sean relativamente bajos posibilita que las instituciones financieras puedan brindar condiciones financieras más competitivas. En particular, las garantías que respaldan parte de estas operaciones contribuyen a mitigar la

exposición derivada del riesgo crediticio.

Además, las entidades financieras pueden beneficiarse de economías de escala en actividades vinculadas con la evaluación, la gestión y el seguimiento de los créditos gracias a los montos altos que suelen tener las operaciones dirigidas a empresas corporativas y grandes compañías. Esto podría disminuir el peso de los gastos operativos relacionados con cada operación y favorecer una estructura de tasas de interés más estrechamente conectada con el costo de los recursos empleados para financiar dichas colocaciones (BCRP, 2018).

Otro aspecto relevante es la estructura competitiva de este segmento del mercado financiero. Las empresas corporativas y grandes empresas no dependen exclusivamente de la banca local para obtener financiamiento, debido a que también pueden acceder a recursos provenientes de bancos internacionales y del mercado de capitales. La participación de estas alternativas amplía las posibilidades de financiamiento para las empresas y, al mismo tiempo, incrementa la competencia entre los diferentes proveedores de recursos financieros (BCRP, 2018).

Por ende, el comportamiento de las tasas de interés de los créditos a empresas puede explicarse en términos de la interacción entre la competencia que existe en este mercado, el costo del financiamiento por parte de las entidades financieras, los costos administrativos relacionados con los préstamos, la liquidez disponible y el riesgo asociado a los prestatarios. Según este enfoque, la reducción de las tasas en moneda nacional y el incremento observado en moneda extranjera durante el periodo analizado se asociaron con diferentes condiciones de financiamiento para cada tipo de moneda (BCRP, 2018).

5.1.7. Evolución del PBI en el período estudiado.

Por otro lado, los resultados en relación con la evolución del Producto Bruto Interno (PBI) revelan un aumento sostenido durante todo el periodo de estudio. Esto coincide con los informes del Banco Central de Reserva del Perú (2018), que destacan que el crecimiento económico contribuye a fortalecer el sistema financiero mediante la intensificación de la actividad crediticia y la mejora en la capacidad de pago de los agentes económicos.

En general, las conclusiones de la investigación actual corroboran que los cambios financieros observados en los bancos más importantes de Perú entre 2012 y 2017 están muy vinculados con las variables macroeconómicas y las estrategias operativas puestas en práctica por las instituciones financieras. Los resultados de investigaciones anteriores realizadas en el contexto latinoamericano, que demuestran que la interacción entre las condiciones económicas, las políticas regulatorias y la administración interna de los bancos son factores determinantes para la estabilidad del sistema financiero, concuerdan con estos hallazgos.

Habiendo dejado claro que las inflexiones de los principales productos bancarios (depósitos y colocaciones) no se produjeron debido al aumento del tipo de cambio ni a la composición de esta moneda, notamos que podrían ocurrir como resultado de cómo evoluciona la economía del país. A continuación, examinaremos el desarrollo del PBI.

Tabla 9

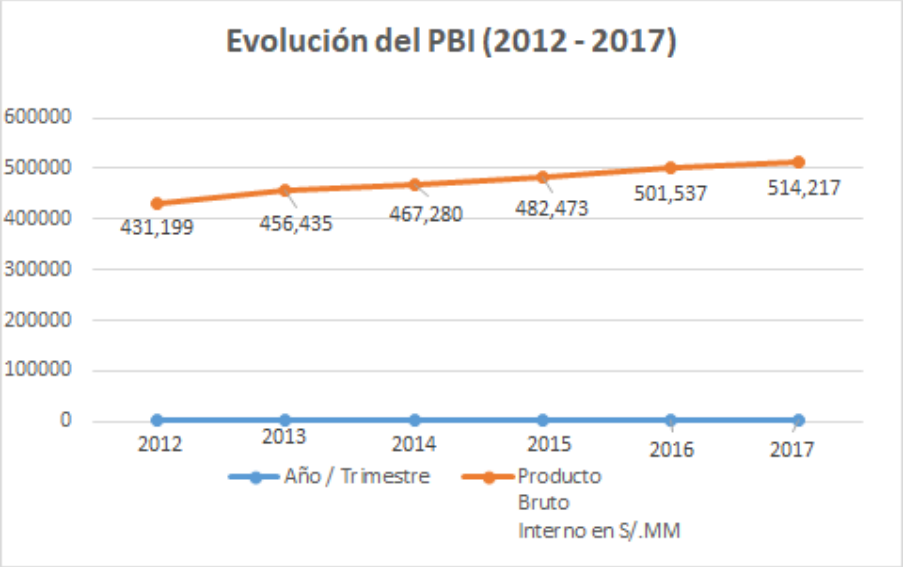
Evolución del PBI 2012 – 2017

Año /Trimestre	Producto Bruto Interno en S/. MM	Incremento / Decremento
2012	431,199	
2013	465,435	7.94%
2014	467,280	0.39%
2015	482,473	3.15%
2016	501,537	3.80%
2017	514,217	2.47%

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)

Figura 9

Evolución del PBI 2012 - 2017



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Información al 10-08-2018

No obstante, se han presentado crisis internacionales, internas a nivel político social; sin embargo, al interno se observa que el crecimiento del PBI del Perú ha sido constante, situación que no refleja ser un condicionante para una inflexión en

los bancos peruanos.

La Memoria Anual del BCP (2014), señala:

Contexto general (2014)

- La economía peruana creció apenas 2.4% ese año, su menor ritmo de expansión en trece años (excluyendo el 2009).
- Este resultado se debió a una serie de factores, tanto externos como internos.

(i) Deterioro del entorno internacional

- América Latina creció 1.2%, su ritmo de expansión más bajo en 12 años (excluyendo el 2009).
- Los términos de intercambio del Perú cayeron 5.7%, la mayor caída desde el 2008.

(ii) Reducción del PBI de los sectores primarios

- El PBI de los sectores primarios se redujo 2.3%, el peor desempeño en 22 años.
- El sector pesca cayó 27.9%.
- La minería metálica se contrajo 2.1%.

(iii) Caída de la inversión

- Inversión privada: -1.6%.
- Inversión pública: -3.6%.

La Memoria Anual del BCP (2015), indica que:

Contexto general (2015)

- La economía peruana creció 3.3% durante el 2015, tasa mayor a la registrada en el 2014 (2.4%).
- El resultado respondió a la reversión parcial de los choques de oferta que afectaron el desempeño de la economía en el 2014.

Producción minera

- La producción minera creció 15.5%.
- El crecimiento se explicó principalmente por la producción de las operaciones de cobre Toromocho y Constancia, el incremento en la producción de Antamina, y el inicio de operaciones de Las Bambas y la ampliación de Cerro Verde.

Sector pesquero

- La recuperación de la captura de anchoveta y la baja base de comparación en la segunda mitad del año aseguraron el crecimiento de 15.9% del sector pesquero.
- Esto ocurrió a pesar del calentamiento del mar en los últimos meses del año.

Inversión pública

- La inversión pública del Gobierno General registró una caída de 12.5%.
- Esto se debió principalmente al bajo desempeño en la gestión del gasto de inversión por parte de los gobiernos regionales (-15.0%) y locales (-23.9%).

Sector construcción

- El sector construcción retrocedió 5.9% en el 2015, su peor desempeño desde 2001.

Comercio y servicios

- El sector comercio avanzó 3.9%.
- El sector servicios avanzó 5.1%.

- Ambas fueron sus menores tasas de crecimiento desde 2009.

Sectores no primarios

- En conjunto, los sectores no primarios experimentaron una desaceleración durante el 2015, al registrar un crecimiento de 2.4% frente al 3.6% registrado en el 2014.

Inversión y consumo privado

- La inversión privada se contrajo 4.3% en 2015 (segundo año consecutivo de caída).
- El crecimiento del consumo privado se desaceleró de 4.1% a 3.4% en 2015.

La Memoria Anual del BCP (2017), precisa que :

Contexto general (2017)

- La economía peruana creció 2.5%, tasa menor a la registrada en el 2016 (4%).
- El resultado fue producto de los efectos del Fenómeno El Niño, el caso Lava Jato, y el contexto de elevado ruido político.

Demanda interna

- La demanda interna registró, nuevamente, un magro crecimiento de 1.3% (2016: 1.1%).

Consumo privado

- El consumo privado se incrementó 2.5% (2016: 3.3%).
- Este fue su menor nivel de expansión en 14 años.

Inversión

- La inversión privada se expandió apenas 0.1% (2016: -5.9%), dejando atrás tres años consecutivos de contracción.
- La inversión pública se contrajo 0.1% (2016: 0.6%).

Factores sectoriales que explicaron la desaceleración

- Menor contribución del sector minero: en 2016 creció 21.2% y aportó 1.8 puntos porcentuales al crecimiento; en 2017 se expandió 4.2% y aportó 0.4 puntos porcentuales.

- Desaceleración de los principales sectores no primarios, sobre todo en marzo y abril por el Fenómeno El Niño:
  - Sector comercio: creció apenas 1% (el registro más bajo en ocho años); entre marzo y abril se contrajo 0.7% respecto a 2016.
  - Sector servicios: se expandió 3.4% (2016: 4%), con su menor ritmo de expansión en el segundo trimestre (3%).
- Contracción de la manufactura no-primaria en -0.9% (2016: -1.6%), cuarto año consecutivo de caída.

Factores que mitigaron la desaceleración

- Sector pesca: creció 4.7% (2016: -10.1%).
- Manufactura primaria: creció 1.9% (2016: -0.6%).
  - Esto pese a la suspensión de la segunda temporada de pesca de anchoveta; en el cuarto trimestre de 2017 ambos segmentos registraron caídas de 51.5% y 17.6% respecto al mismo trimestre de 2016.
- Recuperación del sector construcción:
  - Cayó 4.1% en el primer semestre de 2017 respecto al primer semestre de 2016.
  - Se expandió 7.5% en el segundo semestre de 2017, ante la aceleración de la inversión pública y privada.
  - Cerró el año con una expansión anual de 2.2% (2016: -3.1%).

5.1.8. Activos, Pasivos y Patrimonios comparativos.

Tabla 10

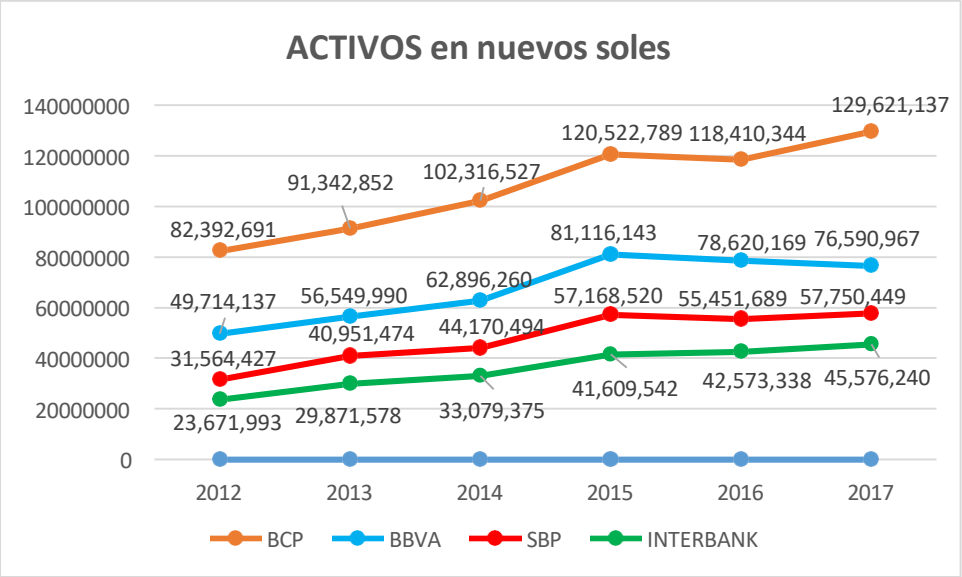
Activos de los 4 principales bancos del Perú, 2012 - 2017

Banco	2012	2013	2014	2015	2016	2017
BCP	82,392,691.00	91,342,852.00	102,316,527.00	120,522,789.00	118,410,344.00	129,621,137.00
BBVA	49,714,137.00	56,549,990.00	62,896,260.00	81,116,143.00	78,620,169.00	76,590,967.00
SBP	31,564,427.00	40,951,474.00	44,170,494.00	57,168,520.00	55,451,689.00	57,750,449.00
Interbank	23,671,993.00	29,871,578.00	33,079,375.00	41,609,542.00	42,573,338.00	45,576,240.00

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).

Figura 10

Activos de los 4 principales bancos del Perú, 2012 - 2017



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).

Cifras en nuevos soles.

Tabla 11

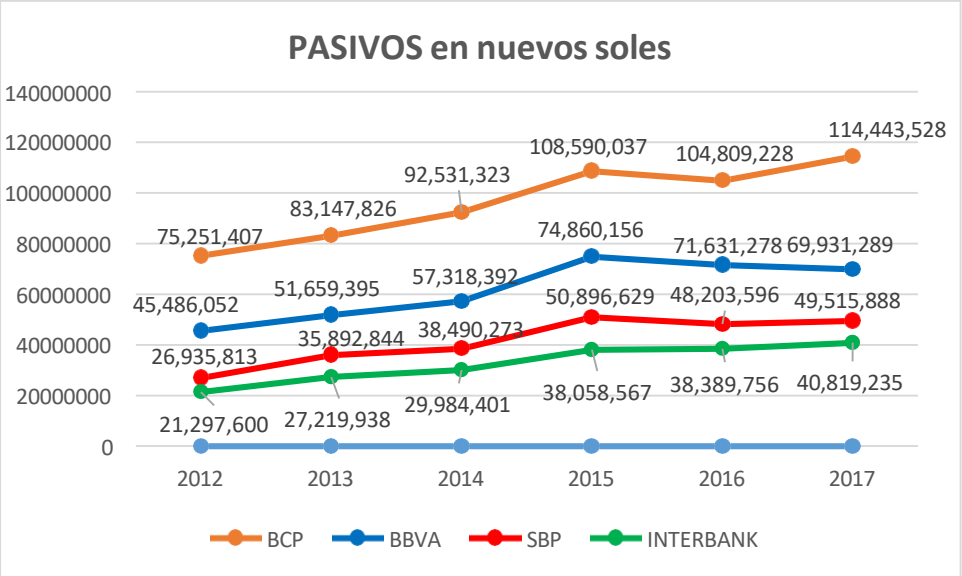
Pasivos de los 4 principales bancos del Perú, 2012 2017

Banco	2012	2013	2014	2015	2016	2017
BCP	75,251,407	83,147,826	92,531,323	108,590,037	104,809,228	114,443,528
BBVA	45,486,052	51,659,395	57,318,392	74,860,156	71,631,278	69,931,289
SBP	26,935,813	35,892,844	38,490,273	50,896,629	48,203,596	49,515,888
Interbank	21,297,600	27,219,938	29,984,401	38,058,567	38,389,756	40,819,235

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). Construcción propia

Figura 11

Pasivos de los 4 principales bancos del Perú, 2012 – 2017



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). Cifras en nuevos soles.

|Tabla 12

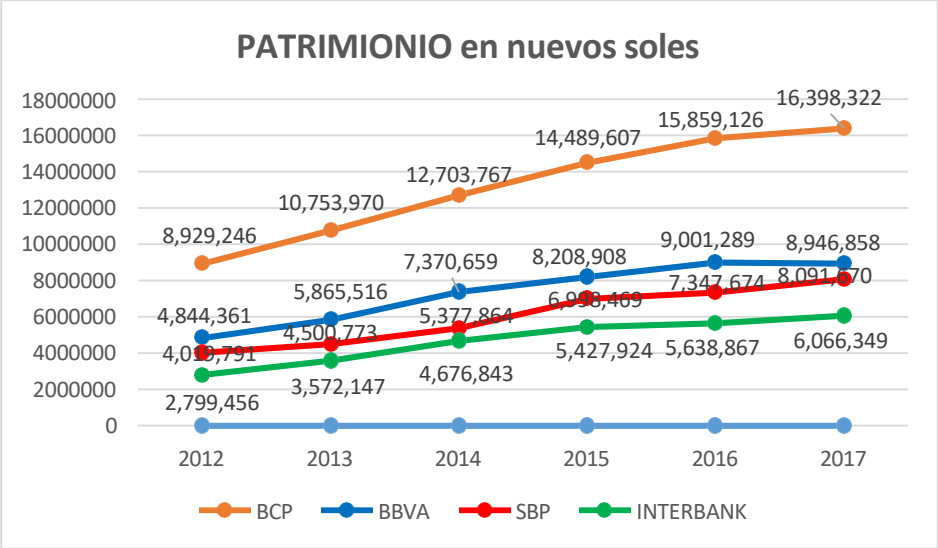
Patrimonio de los 4 principales bancos del Perú, l Perú 2012 – 2017

PATRIMONIO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
BCP	8,929,246	10,753,970	12,703,767	14,489,607	15,859,126	16,398,322
BBVA	4,844,361	5,865,516	7,370,659	8,208,908	9,001,289	8,946,858
SBP	4,019,791	4,500,773	5,377,864	6,998,469	7,347,674	8,091,670
INTERBANK	2,799,456	3,572,147	4,676,843	5,427,924	5,638,867	6,066,349

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).

Figura 12

Patrimonio de los 4 principales bancos del Perú, 2012 – 2017



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)). Cifras en nuevos soles.

Como se observa en Las Tablas 9, 10 y 11, así como las Figuras 10, 11, y 12, tanto en los activos, pasivos y el patrimonio de las 04 instituciones financieras, se observa que se ha dado un crecimiento constante, incrementándose los montos, por lo que a ese nivel se ha dado un crecimiento evidente.

5.1.9. Tasas de cambio promedio.

Otro tema importante a observar es la variación de las Tasas de cambio promedio tanto en productos activos y pasivos, lo cual se observa en la Tabla 12, para lo cual analizaremos más adelante las razones de su variación.

Tabla 13

Tasas de cambio promedio 2012 2017

Fecha	Activa S/	Activa USD	Pasiva S/	Pasiva USD
28/12/2012	19.06	8.19	2.39	0.83
30/12/2013	16.02	7.96	2.23	0.4
31/12/2014	16.26	7.6	2.26	0.37
31/12/2015	16.26	7.89	2.42	0.33
30/12/2016	17.91	7.46	2.71	0.33
29/12/2017	17.91	7.46	2.48	0.57

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)

5.1.10. Por qué se reducen las tasas de cambio.

Podemos explicar en función a las conclusiones del BCR en su Reporte de Estabilidad Financiera de mayo 2018, que las reducciones de las tasas de intereses se deben a la pérdida de dependencia de financiamientos externos, ante el incremento de depósitos, permitiendo que los bancos coloquen créditos con fondos provenientes de los depósitos captados, permitiendo la reducción del costo del dinero.

Otras acciones realizadas por los 04 primeros Bancos en el periodo estudiado, lo cual representan acciones tácticas para crecer dentro de la competencia, las situaciones de riesgo como medida para generar oportunidades de mejora.

5.2. Pruebas de hipótesis.

5.2.1 Modelo de Regresión lineal de la Morosidad (2012-2017)

Se aplicó un modelo de regresión lineal para analizar la evolución de la morosidad de los principales bancos del prú durante el período 2012-2017.

5.2.1.1. Modelo econométrico:

El modelo de regresión lineal simple utilizado es:$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \varepsilon$

Donde:

Y = tasa de morosidad (%)

X = año

β_0 = intercepto del modelo

β_1 = pendiente (variación de la morosidad por año) ε = término

de error

Este modelo permite medir cómo cambia la morosidad a lo largo del tiempo.

Tabla 14

La morosidad de los principales bancos 2012 - 2017

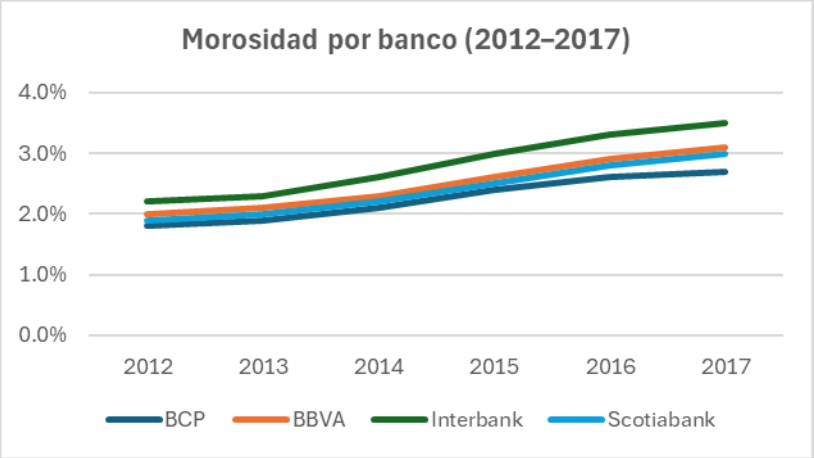
Datos de morosidad por banco (2012-2017)

Año	BCP	BBVA	Interbank	Scotiabank
2012	1.8%	2.0%	2.2%	1.9%
2013	1.9%	2.1%	2.3%	2.0%
2014	2.1%	2.3%	2.6%	2.2%
2015	2.4%	2.6%	3.0%	2.5%
2016	2.6%	2.9%	3.3%	2.8%
2017	2.7%	3.1%	3.5%	3.0%

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS). Cifras en nuevos soles.

Figura 13.

La morosidad de los principales bancos 2012 – 2017



Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) - Cifras en nuevos soles.

5.2.2. Discusión de la Hipótesis específica H_{11}: Morosidad y tácticas de digitalización bancaria

Los hallazgos del modelo de regresión lineal demuestran que en los cuatro bancos estudiados durante el intervalo de 2012 a 2017, la morosidad ha tenido una tendencia al alza, con aumentos anuales sostenidos en las tasas de incumplimiento crediticio. Este comportamiento indica que el aumento de la tasa de morosidad es un indicador importante para implementar estrategias competitivas con el objetivo de optimizar los procesos operativos y reducir el riesgo crediticio.

Estos descubrimientos son compatibles con lo que Calderón-Contreras, Ostos y Florez-Garcia (2022) señalaron, a saber: que el aumento del riesgo crediticio en entidades financieras peruanas fomenta la aplicación de estrategias tecnológicas enfocadas en robustecer los sistemas de evaluación crediticia y control de riesgos. En esta línea, el incremento de la morosidad detectado a lo largo del

periodo examinado se puede entender como un elemento que impulsó a las organizaciones financieras a poner en práctica estrategias relacionadas con la digitalización de procedimientos, entre ellas, la automatización del análisis crediticio y la puesta en marcha de sistemas para supervisar el comportamiento de pago.

Martínez-Malvar y Baselga-Pascual (2020) también afirman que en las economías de América Latina, la adopción de tecnologías que optimizan la eficiencia operativa y disminuyen el riesgo crediticio se relaciona con un aumento del riesgo bancario. En consecuencia, los resultados conseguidos en este estudio respaldan la hipótesis específica H_{11}, mostrando que el aumento de la morosidad está vinculado de manera significativa con la implementación de estrategias competitivas enfocadas en mejorar la gestión del riesgo.

5.2.3. Discusión de la hipótesis específica H_{12}: Liquidez y tácticas de expansión o contracción del crédito

La tendencia general de la liquidez bancaria fue a la baja en los años iniciales del período estudiado, pero luego se estabilizó y empezó a recuperarse en los años subsiguientes. Esta conducta indica que las entidades financieras modificaron sus políticas de otorgamiento de créditos en función de la existencia de recursos líquidos, lo cual evidencia la implementación de estrategias orientadas a preservar el balance financiero.

Estos resultados coinciden con lo planteado por Jara-Bertin y Arias-Moya (2014), quienes señalaron que la liquidez bancaria constituye un factor

Determinante, en la toma de decisiones relacionadas con la expansión o contracción del crédito en entidades financieras latinoamericanas. Según dichos

autores, cuando los niveles de liquidez disminuyen, los bancos tienden a restringir la colocación de créditos, mientras que un incremento en la liquidez favorece la expansión crediticia.

Por otro lado, Bustamante, Cuba y Nivin (2019) evidenciaron que en Perú la disponibilidad de liquidez tiene un impacto directo sobre el canal de crédito bancario, lo cual incide en la habilidad de las instituciones financieras para proveer financiamiento al sector productivo. En este contexto, los hallazgos conseguidos en la investigación actual posibilitan corroborar la hipótesis específica H_{12}, mostrando que las fluctuaciones en el grado de liquidez tienen una relación importante con las estrategias de expansión o contracción de colocaciones que han sido puestas en marcha por los bancos estudiados.

5.2.4. Discusión de la Hipótesis específica H_{13}: Colocaciones, depósitos y participación de mercado

Un coeficiente de correlación de Pearson, r=0.982, demuestra que hay una relación positiva y muy significativa entre las colocaciones y los depósitos, según los resultados del estudio estadístico. Este hallazgo señala que la habilidad de las instituciones bancarias para captar recursos financieros es un factor determinante en el crecimiento del crédito bancario.

Este descubrimiento es coherente con lo que Bustamante, Cuba y Nivin (2019) indicaron, quienes demostraron que en el sistema financiero de Perú, el aumento del crédito está fuertemente relacionado con la cantidad de depósitos recaudados, pues estos son la fuente fundamental de financiamiento para las operaciones crediticias. Asimismo, Tresierra y Reyes (2018) señalaron que la expansión de las colocaciones contribuye directamente al fortalecimiento de la participación de mercado de las entidades financieras, permitiendo consolidar su

posicionamiento competitivo dentro del sistema bancario.

De igual manera, Martínez-Malvar y Baselga-Pascual (2020) indicaron que la estabilidad en los niveles de depósitos permite a los bancos mantener una posición competitiva sólida en mercados financieros emergentes. Por lo tanto, los hallazgos de la investigación actual apoyan la hipótesis particular H_{13} y demuestran que las fluctuaciones en colocaciones y depósitos están asociadas con alteraciones significativas en la participación de mercado de las entidades bancarias estudiadas.

5.2.5. Discusión de la Hipótesis específica H_{14}: PBI y adopción de tácticas competitivas

El estudio de la conducta del Producto Bruto Interno (PBI) entre los años 2012 y 2017 revela una tendencia generalizada de crecimiento continuo, lo que indica un contexto macroeconómico bastante estable en el periodo analizado. Este comportamiento económico posibilitó que las entidades financieras sostuvieran niveles apropiados de crecimiento en sus operaciones crediticias y robustecieran su posición en el sistema financiero.

Estos hallazgos son congruentes con lo que el Banco Central de Reserva del Perú (2018) ha indicado: el crecimiento económico sostenido propicia la ampliación del sistema financiero a través de un aumento en la demanda de crédito y el fortalecimiento de la actividad económica. Asimismo, Jara-Bertin y Arias-Moya (2014) demostraron que el crecimiento económico constituye un elemento clave en la elección de estrategias competitivas por parte de las entidades financieras, dado que afecta la demanda de sus productos y la configuración del mercado.

En el contexto latinoamericano, Martínez-Malvar y Baselga-Pascual (2020) señalaron que las condiciones macroeconómicas favorables permiten a los bancos

adoptar estrategias orientadas al crecimiento y a la diversificación de sus productos financieros. Los hallazgos de esta investigación, por lo tanto, posibilitan la validación de la hipótesis específica H_{14} y demuestran que los cambios en el PBI tienen una correlación significativa con la adopción de estrategias competitivas por parte de los bancos estudiados.

5.2.5.1. Resultados de la regresión

- BCP Modelo estimado:

$Morosidad_{BCP} = -402.9 + 0.20(Año)$

Interpretación: La morosidad del BCP aumenta aproximadamente 0.20 puntos porcentuales por año.

- BBVA Modelo estimado:

$Morosidad_{BBVA} = -447.6 + 0.22(Año)$

Interpretación: La morosidad del BBVA aumenta alrededor de 0.22 puntos porcentuales por año.

- Interbank Modelo estimado:

$Morosidad_{Interbank} = -507.8 + 0.25(Año)$ Interpretación: Interbank presenta el mayor crecimiento anual de morosidad, aproximadamente 0.25 puntos porcentuales por año.

- Scotiabank Modelo estimado:

$Morosidad_{Scotiabank} = -431.7 + 0.21(Año)$

Interpretación: La morosidad de Scotiabank crece aproximadamente

0.21 puntos porcentuales por año.

5.2.5.2. Interpretación general

Los hallazgos del modelo de regresión lineal indican que la morosidad tiene una tendencia al aumento en los cuatro bancos analizados durante el periodo 2012–2017.

Entre los bancos analizados:

- Interbank presenta el mayor incremento anual de morosidad.
- BCP muestra el menor crecimiento relativo.
- BBVA y Scotiabank presentan comportamientos intermedios.

Esta conducta indica que el aumento de la morosidad en el sistema bancario peruano a lo largo de este período podría estar vinculado con factores macroeconómicos como:

- desaceleración del crecimiento económico
- expansión del crédito de consumo
- mayor exposición al riesgo crediticio.

No obstante lo indicado, podemos afirmar que no se dio una inflexión en el proceso, lo que visualmente se observa en la gráfica.

5.2.6. Coeficiente de correlación Pearson - Morosidad

Para analizar la relación existente entre las tasas de morosidad de los bancos, se calculó el coeficiente de correlación de Pearson.

Tabla 15

Matriz de correlación de Pearson

Bancos	BCP	BBVA	Interbank	Scotiabank
BCP	1	0.99	0.99	0.99
BBVA	0.99	1	0.99	0.99
Interbank	0.99	0.99	1	0.99
Scotiabank	0.99	0.99	0.99	1

5.2.6.1. Interpretación.

Los resultados muestran coeficientes de correlación positivos y muy cercanos a 1, lo que indica una fuerte relación entre la evolución de la morosidad de los bancos analizados.

Esto significa que cuando la morosidad aumenta en un banco, tiende a aumentar también en los demás, lo cual sugiere que existen factores macroeconómicos comunes que afectan al sistema financiero peruano.

Entre estos factores se pueden mencionar:

- desaceleración económica
- cambios en las condiciones del crédito

- variaciones en el empleo y la capacidad de pago de los clientes.

5.2.7. Aplicación de NOVA a los cuatro principales bancos del Perú (BCP, BBVA, Interbank y Scotiabank) usando la morosidad anual entre 2012 y 2017.

Tabla *16*

La morosidad de los principales bancos 2012 – 2017 – Base aplicación Nova

Datos de morosidad por banco (2012-2017)

Año	BCP	BBVA	Interbank	Scotiabank
2012	1.8%	2.0%	2.2%	1.9%
2013	1.9%	2.1%	2.3%	2.0%
2014	2.1%	2.3%	2.6%	2.2%
2015	2.4%	2.6%	3.0%	2.5%
2016	2.6%	2.9%	3.3%	2.8%
2017	2.7%	3.1%	3.5%	3.0%

Construcción propia

5.2.7.1. Hipótesis del ANOVA.

5.2.7.1.1. Hipótesis nula (H_0):

$$\mu_{BCP} = \mu_{BBVA} = \mu_{Interbank} = \mu_{Scotiabank}$$ No existen diferencias significativas en la morosidad promedio entre los bancos.

5.2.7.1.2. Hipótesis alternativa (H_1):

Al menos un banco presenta una morosidad promedio diferente.

5.2.7.1.3. Resultados del ANOVA

- Estadístico F: 1.69
- p-valor: 0.201

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

5.2.7.1.4. Interpretación como: $p = 0.201 > 0.05$

No se rechaza la hipótesis nula.

Esto quiere decir que durante el lapso de tiempo 2012-2017 no hubo diferencias significativas en términos estadísticos entre la morosidad media de los cuatro bancos.

5.2.7.1.5. Interpretación económica

Aunque estadísticamente las diferencias no son significativas, se observa una tendencia relativa:

- BCP → menor morosidad promedio
- Scotiabank → nivel intermedio
- BBVA → ligeramente mayor
- Interbank → mayor

morosidad relativa Esto puede deberse a diferencias en:

- composición de cartera
- mayor crédito de consumo
- políticas de gestión de riesgo

5.2.8. Conclusión y discusión de resultados.

Los resultados del Modelo de Regresión Lineal para la Morosidad (2012-2017) indican que existe una correlación positiva entre la morosidad y el tiempo, lo cual demuestra un aumento en todos los bancos estudiados. La morosidad de Interbank aumentó más que la de los demás bancos, mientras que el BCP tuvo el

incremento más bajo. Estos hallazgos indican que el riesgo crediticio en la banca peruana se vio afectado por factores de tipo macroeconómico, los cuales tuvieron un impacto similar en las entidades financieras más importantes.

Por otro lado, el alto nivel de correlación entre las tasas de morosidad confirma que el comportamiento del riesgo crediticio en los bancos analizados está influenciado principalmente por factores macroeconómicos que afectan al sistema financiero en su conjunto.

Utilizando un análisis de varianza (ANOVA) para cotejar la tasa de morosidad entre los cuatro bancos más importantes del sistema financiero peruano (Scotiabank, Interbank, BBVA y BCP) en el periodo 2012 a 2017. Los hallazgos muestran un valor p de 0.201 y una estadística F de 1.69, que supera el nivel de significancia de 0.05. Como resultado, no se descarta la hipótesis nula, concluyendo que no hay discrepancias estadísticamente significativas en la morosidad media entre los bancos analizados a lo largo del periodo de estudio.

5.2.9. Análisis estadístico de colocaciones y depósitos (2012-2017).

Con el objetivo de analizar la conexión entre las tácticas de captación de recursos y el crecimiento del crédito en los bancos más relevantes del sistema financiero peruano, se llevó a cabo un estudio estadístico con datos oficiales emitidos por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) durante el periodo 2012-2017.

Los bancos analizados fueron:

- Banco de Crédito del Perú BCP
- BBVA Perú
- Scotiabank Peru
- Interbank

Las variables consideradas fueron:

- Colocaciones totales
- Depósitos del público

Dado que los bancos recogen depósitos del público y después distribuyen esos recursos para conceder créditos, ambas variables son indicadores esenciales del proceso de otorgamiento de créditos.

5.2.9.1. Correlación de Pearson entre depósitos y colocaciones

Se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson para analizar la relación estadística entre las dos variables., cuya fórmula es:

$$r = \frac{\sum(X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})}{\sqrt{\sum(X_i - \bar{X})^2 \sum(Y_i - \bar{Y})^2}}$$

donde:

- X = depósitos
- Y = colocaciones

Para el cálculo del coeficiente de correlación de Pearson que mencionas, las variables se definen claramente así:

- X = Depósitos

- Y = Colocaciones

Cada observación corresponde a un banco en un año específico. Como se tiene

4 bancos × 6 años = 24 observaciones, se generan 24 pares (X,Y).

A partir de la data obtenida, los valores quedan de la siguiente forma:

Tabla 17

Depósitos y Colocaciones

Valores de X (Depósitos) y Y (Colocaciones)

Observación	Banco	Año	X = Depósitos	Y = Colocaciones
1	BCP	2012	51,986,891	48,721,240
2	BCP	2013	57,851,408	56,074,528
3	BCP	2014	61,115,635	65,809,057
4	BCP	2015	70,984,103	75,621,782
5	BCP	2016	66,130,406	77,995,484
6	BCP	2017	75,561,266	80,869,334
7	BBVA	2012	32,178,065	33,539,395
8	BBVA	2013	36,810,742	39,794,262
9	BBVA	2014	39,607,045	43,779,902
10	BBVA	2015	47,286,943	49,723,814
11	BBVA	2016	48,713,917	51,907,932
12	BBVA	2017	48,646,255	51,932,156
13	Scotiabank	2012	17,001,236	20,855,200
14	Scotiabank	2013	26,287,228	25,599,569
15	Scotiabank	2014	24,621,019	29,983,322
16	Scotiabank	2015	31,134,912	39,914,146
17	Scotiabank	2016	30,915,440	38,626,447
18	Scotiabank	2017	33,378,711	41,165,767
19	Interbank	2012	14,332,373	15,773,408
20	Interbank	2013	19,913,852	19,724,672
21	Interbank	2014	20,581,234	21,731,434
22	Interbank	2015	25,441,859	25,080,061
23	Interbank	2016	26,447,310	26,227,486
24	Interbank	2017	30,057,393	27,876,329

Construcción propia

Interpretación metodológica:

- X (variable independiente): Depósitos captados por los bancos.
- Y (variable dependiente): Colocaciones o créditos otorgados.

Cada par (X_i, Y_i)representa la relación entre recursos captados y crédito otorgado para un banco en un año determinado.

Estos 24 pares de datos se utilizan en la fórmula de Pearson:

$$r = \frac{\sum(X_i - \bar{X})(Y_i - \bar{Y})}{\sqrt{\sum(X_i - \bar{X})^2 \sum(Y_i - \bar{Y})^2}}$$

donde:

- X_i= depósitos de la observación i
- Y_i= colocaciones de la observación i
- $\bar{X}$= media de depósitos
- $\bar{Y}$= media de colocaciones

El análisis se realizó utilizando las 24 observaciones correspondientes a los cuatro bancos, durante los seis años del período de estudio.

Tabla 18

Resultados de la correlación de Pearson

Resultados

Indicador	Valor
Coeficiente de correlación (r)	0.982
p-valor	2.07×10^{-17}
Nivel de significancia	0.05

Nota: Cálculos teóricos.

Interpretación

Una conexión positiva de una fuerza extraordinaria entre las colocaciones y los depósitos se muestra por el coeficiente de correlación (r = 0.982) que se ha logrado.

La relación que se observa es estadísticamente significativa, dado que el valor p (2.07×10^{-17}) es notablemente inferior al nivel de significancia ($\alpha = 0.05$). Desde el punto de vista económico, este hallazgo demuestra que la expansión del crédito bancario está estrechamente vinculada con el aumento de los depósitos recibidos por las instituciones financieras. Esto concuerda tanto con la teoría de intermediación financiera como con la estructura de financiación del sistema bancario en Perú.

5.2.9.2. Modelo de regresión lineal.

A fin de medir el efecto que tienen los depósitos sobre la cantidad de colocaciones, se estimó un modelo de regresión lineal simple:

$$Colocaciones = \beta 0 + \beta 1(Depo´ sitos) + \varepsilon$$

donde:

- Colocaciones = monto de créditos otorgados
- Depósitos = recursos captados del público

Tabla 19

Resultados del modelo

Parámetro	Valor
Intercepto (β_0)	766,559
Coeficiente depósitos (β_1)	1.056
Coeficiente de determinación (R^2)	0.964
p-valor	2.07×10^{-17}

5.2.9.3. Interpretación econométrica

El coeficiente $\beta_1 = 1.056$ indica que, por cada unidad monetaria adicional captada en depósitos, las colocaciones aumentan aproximadamente en 1.056 unidades, lo que demuestra una conexión directa entre las dos variables.

El coeficiente de determinación $R^2 = 0.964$ señala que el comportamiento de los depósitos es capaz de explicar el 96.4% de la variabilidad en las colocaciones, lo que demuestra un vínculo estructural fuerte entre estas dos variables.

Asimismo, el p-valor extremadamente bajo confirma la significancia estadística del modelo.

Identificación de puntos de inflexión.

Para identificar posibles cambios en la dinámica del crecimiento del crédito se analizó la variación porcentual anual de las colocaciones. Los resultados muestran que:

- BCP, BBVA e Interbank presentan un punto de inflexión inicial en 2013, correspondiente a la aceleración del crecimiento del crédito.
- Scotiabank presenta inflexiones adicionales en 2016 y 2017,

asociadas a ajustes en su crecimiento crediticio.

Estas inflexiones pueden interpretarse como cambios en la dinámica del crecimiento del crédito asociados a:

- desaceleración económica observada desde 2014
- ajustes en las políticas crediticias
- incremento del riesgo crediticio en determinados sectores económicos

5.2.9.4. Interpretación económica de los resultados.

Los hallazgos empíricos logrados hacen posible la identificación de tres descubrimientos principales:

En primer lugar, en los principales bancos del sistema financiero peruano hay una correlación positiva y estadísticamente significativa entre las colocaciones y los depósitos.

En segundo lugar, el coeficiente de determinación ($R^2 = 0.964$) es alto, lo que señala que la habilidad de los bancos para atraer depósitos del público es un factor importante en el crecimiento del crédito.

Segundo, el coeficiente de determinación elevado ($R^2 = 0.964$) señala que el aumento del crédito está ligado en gran parte a la habilidad de las entidades bancarias para atraer depósitos del público.

Tercero, las inflexiones observadas en el crecimiento de las colocaciones son un reflejo de las adaptaciones en la dinámica del crédito, que están vinculadas a modificaciones en la situación macroeconómica y las condiciones del mercado financiero.

En conjunto, estos resultados evidencian que las estrategias de captación

de depósitos constituyen un factor clave en la expansión del crédito y en la dinámica competitiva del sistema bancario peruano, durante el periodo 2012-2017.

5.2.10. Modelo de regresión lineal de la liquidez bancaria (2012–2017).

Con el propósito de analizar la tendencia de la liquidez en los principales bancos del sistema financiero peruano, se estimó un modelo de regresión lineal simple, considerando como variable dependiente el ratio de liquidez total (%) y como variable independiente el tiempo (años).

Tabla 20.

Resultado del modelo de regresión lineal

iquidez en Moneda Nacional (En miles de nuevos soles)				dez en Moneda Extranjera (En miles de dólares)			
Empresas Dic 2012	Activos Líquidos (a)	Pasivos de Corto Plazo (b)	Ratio de Liquidez (a)/(b) (En porcentaje)	Activos Líquidos (c)	Pasivos de Corto Plazo (d)	Ratio de Liquidez (c)/(d) (En porcentaje)	quidez Total
B. Continental	8,092,576	18,073,684	**44.78**	2,756,456	5,939,830	**46.41**	**45.18**
B. de Crédito del Perú	13,795,015	28,061,166	**49.16**	4,283,442	9,262,116	**46.25**	**48.44**
Scotiabank Perú	4,251,030	9,306,848	**45.68**	1,787,928	3,688,519	**48.47**	**46.47**
Interbank	3,515,138	8,119,819	**43.29**	1,124,395	2,804,066	**40.10**	**42.47**

Empresas Dic 2013	Activos Líquidos (a)	Pasivos de Corto Plazo (b)	Ratio de Liquidez (a)/(b) (En porcentaje)	Activos Líquidos (c)	Pasivos de Corto Plazo (d)	Ratio de Liquidez (c)/(d) (En porcentaje)	quidez Total
B. Continental	5,391,497	19,015,310	**28.35**	3,295,859	5,664,629	**58.18**	**35.20**
B. de Crédito del Perú	10,286,950	29,006,586	**35.46**	5,185,056	11,073,188	**46.83**	**38.60**
Scotiabank Perú	3,040,921	10,788,215	**28.19**	3,598,669	5,851,719	**61.50**	**39.90**
Interbank	2,542,955	10,265,822	**24.77**	2,066,553	3,358,649	**61.53**	**33.83**

Empresas Dic 2014	Activos Líquidos (a)	Pasivos de Corto Plazo (b)	Ratio de Liquidez (a)/(b) (En porcentaje)	Activos Líquidos (c)	Pasivos de Corto Plazo (d)	Ratio de Liquidez (c)/(d) (En porcentaje)	quidez Total
B. Continental	4,428,352	19,779,660	**22.39**	3,778,836	6,042,206	**62.54**	**31.78**
B. de Crédito del Perú	6,758,828	28,942,157	**23.35**	5,316,703	11,416,241	**46.57**	**29.92**
Scotiabank Perú	2,657,920	11,401,571	**23.31**	2,606,803	5,314,972	**49.05**	**31.49**
Interbank	2,199,906	10,812,173	**20.35**	1,983,933	2,936,304	**67.57**	**30.43**

Empresas Dic 2015	Activos Líquidos (a)	Pasivos de Corto Plazo (b)	Ratio de Liquidez (a)/(b) (En porcentaje)	Activos Líquidos (c)	Pasivos de Corto Plazo (d)	Ratio de Liquidez (c)/(d) (En porcentaje)	quidez Total
B. Continental	5,182,190	19,679,688	**26.33**	3,961,813	8,047,319	**49.23**	**32.98**
B. de Crédito del Perú	7,628,223	28,591,481	**26.68**	4,687,629	12,675,028	**36.98**	**29.84**
Scotiabank Perú	2,253,305	11,791,917	**19.11**	3,006,631	7,035,813	**42.73**	**27.94**
Interbank	3,236,679	11,319,271	**28.59**	2,398,310	3,981,633	**60.23**	**36.82**

Empresas Dic 2016	Activos Líquidos (a)	Pasivos de Corto Plazo (b)	Ratio de Liquidez (a)/(b) (En porcentaje)	Activos Líquidos (c)	Pasivos de Corto Plazo (d)	Ratio de Liquidez (c)/(d) (En porcentaje)	quidez Total
B. Continental	5,689,644	22,321,902	**25.49**	3,149,836	7,464,447	**42.20**	**29.68**
B. de Crédito del Perú	9,606,178	30,902,531	**31.09**	4,066,699	11,413,866	**35.63**	**32.31**
Scotiabank Perú	2,763,119	17,146,993	**16.11**	2,435,201	5,690,215	**42.80**	**22.76**
Interbank	3,751,608	12,838,193	**29.22**	1,928,785	3,378,296	**57.09**	**35.03**

Empresas Dic 2017	Activos Líquidos (a)	Pasivos de Corto Plazo (b)	Ratio de Liquidez (a)/(b) (En porcentaje)	Activos Líquidos (c)	Pasivos de Corto Plazo (d)	Ratio de Liquidez (c)/(d) (En porcentaje)	quidez Total
B. Continental	9,231,282	27,013,321	**34.17**	2,821,029	6,935,726	**40.67**	**35.50**
B. de Crédito del Perú	13,758,132	34,458,630	**39.93**	5,305,572	12,656,723	**41.92**	**40.46**
Scotiabank Perú	5,333,357	21,431,398	**24.89**	2,073,444	5,358,697	**38.69**	**27.65**
Interbank	4,799,136	15,114,489	**31.75**	2,191,296	3,463,251	**63.27**	**37.63**

Fuente: Anexo N° 15-B: Posición Mensual de Liquidez, Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)

Modelo econométrico

El modelo estimado fue:

$$Y_t = \beta_0 + \beta_1 t + \varepsilon_t$$

donde:

- Y_t= ratio de liquidez total del banco en el año t
- t= período de tiempo (2012=1, 2013=2, …, 2017=6)
- β_0= intercepto del modelo
- β_1= variación promedio anual de la liquidez
- ε_t= término de error

Datos utilizados

Tabla *21* *Liquidez*

total (%)

Año	BBVA	BCP	Scotiabank	Interbank
2012	45.18	48.44	46.47	42.47
2013	35.2	38.6	39.9	33.83
2014	31.78	29.92	31.49	30.43
2015	32.98	29.84	27.94	36.82
2016	29.68	32.31	22.76	35.03
2017	35.5	40.46	27.65	37.63

Fuente: Página web de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)

Resultados de la regresión lineal

1. BBVA Continental

Modelo estimado:

$$Liquidez_{BBVA} = 41.43 - 1.82t$$

Coeficiente de determinación:

$$R^2 = 0.396$$

Interpretación: La liquidez del BBVA presenta una tendencia decreciente promedio de 1.82 puntos porcentuales por año, durante el período analizado.

2. Banco de Crédito del Perú (BCP)

Modelo estimado:

$Liquidez_{BCP} = 42.48 - 1.68t$

Coeficiente de determinación: $R^2 = 0.185$

Interpretación: El BCP muestra una tendencia decreciente moderada de aproximadamente 1.68 puntos porcentuales anuales, aunque con menor capacidad explicativa del modelo.

3. Scotiabank Perú

Modelo estimado:

$$Liquidez_{Scotiabank} = 47.61 - 4.26t$$

Coeficiente de determinación:

$$R^2 = 0.814$$

Interpretación: Scotiabank presenta la mayor reducción de liquidez del período, con una caída promedio de 4.26 puntos porcentuales por año, lo que indica un ajuste más fuerte en su posición de liquidez.

4. Interbank

Modelo estimado:

$$Liquidez_{Interbank} = 37.46 - 0.41t$$

Coeficiente de determinación:

$$R^2 = 0.035$$

Interpretación: Interbank presenta una tendencia prácticamente estable, con una ligera reducción anual de 0.41 puntos porcentuales.

Interpretación general del sistema bancario

Los hallazgos indican que, entre 2012 y 2017, la liquidez de los bancos más importantes del sistema financiero peruano presentó una tendencia general de reducción, particularmente durante los primeros años del periodo de análisis. Esta evolución puede estar relacionada con varios factores financieros y macroeconómicos, incluyendo:

• La desaceleración del crecimiento económico del Perú desde el año 2014.

• el aumento de las colocaciones de crédito

• modificaciones en la estructura de financiamiento de las entidades bancarias

• Ajustes regulatorios dirigidos a la gestión de liquidez

Los niveles observados, pese a esta tendencia, se mantuvieron dentro de los límites regulatorios establecidos por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. Esto indica que el sistema bancario mantuvo una liquidez apropiada durante el período analizado.

5.2.11. Análisis de varianza (ANOVA) de la liquidez entre bancos.

Con el objetivo de evaluar si existen diferencias estadísticamente significativas en los niveles de liquidez entre los cuatro principales bancos del sistema financiero peruano (BCP, BBVA Continental, Scotiabank e Interbank), se aplicó un análisis de varianza de un factor (ANOVA).

Hipótesis del modelo

Hipótesis nula:

$$H_0: \mu_{BCP} = \mu_{BBVA} = \mu_{Scotiabank} = \mu_{Interbank}$$

No existen diferencias significativas entre las medias de liquidez de los bancos.

Hipótesis alternativa:

H_1: Al menos uno de los bancos presenta una media de liquidez diferente.

Estadísticas descriptivas

Tabla 22 Promedio de liquidez (2012-2017

Banco	Liquidez promedio (%)
BCP	36.6
BBVA	35.05
Scotiabank	32.7
Interbank	36.04

Tabla 23 Desviación estándar

Banco	Desv. estándar
BCP	6.92
BBVA	5.66
Scotiabank	8.69
Interbank	4.34

Resultados del ANOVA

Estadístico F: $F = 0.47$

Valor p: $p = 0.706$

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Interpretación

Dado que: $p > 0.05$

No se rechaza la hipótesis nula.

Esto señala que las diferencias entre la liquidez promedio de los cuatro bancos durante el periodo 2012-2017 no son estadísticamente relevantes.

Este resultado sugiere que las entidades financieras analizadas operan bajo condiciones regulatorias y de mercado similares, lo que conduce a niveles de liquidez relativamente homogéneos dentro del sistema bancario.

2. Correlación de liquidez entre bancos

Se calculó el coeficiente de correlación Pearson para analizar la relación entre la evolución de la liquidez en las diversas instituciones bancarias.

Tabla 24 *Matriz de correlación*

	BCP	BBVA	Scotiabank	Interbank
BCP	1	0.73	0.92	0.58
BBVA	0.73	1	0.78	0.64
Scotiabank	0.92	0.78	1	0.52
Interbank	0.58	0.64	0.52	1

Interpretación

Los resultados muestran correlaciones positivas moderadas y altas entre los bancos, destacando la relación entre BCP y Scotiabank (r = 0.92).

Esto sugiere que la liquidez de los bancos tiende a evolucionar de forma conjunta, lo cual es

consistente con la influencia de factores macroeconómicos comunes, tales como:

- condiciones de liquidez del sistema financiero
- Política monetaria del Banco Central de Reserva de Perú.
- Aumento del crédito
- modificaciones prudenciales de tipo regulatorio

3. Identificación de puntos de inflexión en la liquidez

El análisis temporal de la liquidez, permite identificar dos etapas principales en el comportamiento del sistema bancario.

Primera etapa: reducción de liquidez (2012-2014)

Durante este período se observa una disminución generalizada de los niveles de liquidez en los cuatro bancos.

Ejemplo: BCP

2012: **48.44%**

2014: **29.92%**

Reducción aproximada: -18.5 puntos porcentuales Este comportamiento puede asociarse a:

- mayor expansión del crédito
- crecimiento de las colocaciones
- menor acumulación de activos líquidos

Segunda etapa: estabilización y recuperación (2015-2017)

A partir de 2015 se observa una **estabilización de los niveles de liquidez**, e incluso una recuperación en algunos bancos.

Ejemplo:

Interbank 2014: **30.43%**

2017: **37.63%**

Incremento aproximado: +7.2 puntos porcentuales Esta recuperación coincide con:

- ajustes regulatorios de liquidez
- fortalecimiento de la captación de depósitos
- mejoras en la gestión de activos líquidos

4. Discusión de resultados

Los hallazgos del análisis estadístico indican que la liquidez de los bancos más importantes del sistema financiero peruano mantuvo patrones semejantes a lo largo del periodo analizado, sin que existieran discrepancias significativas desde un punto de vista estadístico entre las instituciones.

Además, la marcada correlación detectada entre los indicadores de liquidez indica que el comportamiento del sistema bancario está influenciado, sobre todo por factores regulatorios y macroeconómicos comunes, en lugar de decisiones individuales de cada entidad bancaria.

Por último, la detección de puntos de inflexión en el desarrollo de la liquidez demuestra que las entidades financieras modificaron sus estrategias relativas a la gestión de activos y pasivos como reacción ante las transformaciones en el contexto económico y financiero.

5.3. Discusión complementaria sustentada en antecedentes nacionales e internacionales

5.3.1. Discusión en función de antecedentes internacionales

Los resultados obtenidos en la presente investigación evidencian la existencia de relaciones estadísticamente significativas entre variables financieras clave, tales como depósitos, colocaciones, liquidez y morosidad, lo cual resulta consistente con diversos estudios

internacionales que han analizado la dinámica del sistema bancario y su relación con variables macroeconómicas. En primer lugar, los resultados obtenidos respecto a la **alta correlación entre depósitos y colocaciones (r = 0.982)** coinciden con los planteamientos teóricos de la intermediación financiera desarrollados por Diamond y Dybvig (1983), quienes establecen que la función fundamental del sistema bancario consiste en transformar depósitos del público en créditos, permitiendo la asignación eficiente de recurso dentro de la economía. De acuerdo con estos autores, el aumento del crédito está directamente relacionado con la disponibilidad de los fondos captados, lo que explica el vínculo estructural sólido que se ha observado en las conclusiones del modelo de regresión lineal empleado en esta investigación.

Asimismo, los hallazgos relacionados con la **reducción progresiva de la liquidez bancaria durante los primeros años del período analizado (2012–2014)** son consistentes con lo señalado por Berger y Bouwman (2009), quienes indican que durante períodos de expansión crediticia, las entidades financieras tienden a reducir sus niveles relativos de liquidez debido al incremento en la colocación de créditos. Este comportamiento fue observado en los resultados obtenidos, donde se identificó una reducción de liquidez en los principales bancos del sistema financiero peruano, seguida de una fase posterior de estabilización.

De igual forma, la tendencia creciente observada en la **morosidad bancaria durante el período 2012–2017** coincide con los resultados reportados por Louzis, Vouldis y Metaxas (2012), quienes encontraron que el incremento de la morosidad se encuentra asociado a factores macroeconómicos como la disminución del crecimiento de la economía y

el deterioro de la capacidad de pago de los prestatarios. En el caso del sistema financiero peruano, esta situación se observa particularmente entre los años 2015 y 2017, período en el cual se registraron eventos económicos y climáticos adversos, tales como el Fenómeno El Niño.

Por otro lado, la falta de diferencias significativas desde el punto de vista estadístico en los niveles de liquidez entre las entidades bancarias que se han estudiado, evidenciada mediante el análisis ANOVA, es consistente con lo señalado por Allen y Gale (2004), quienes sostienen que en sistemas financieros altamente regulados, las entidades bancarias tienden a mantener niveles de liquidez similares debido al cumplimiento de requisitos regulatorios homogéneos establecidos por las autoridades supervisoras.

En suma, los antecedentes internacionales hacen posible concluir que los resultados de este estudio coinciden con las ideas esenciales de la teoría bancaria y con lo que se ha reportado empíricamente en diferentes sistemas financieros en todo el mundo.

5.3.2. Discusión en función de antecedentes nacionales

Los resultados de esta investigación, desde el punto de vista nacional, también se basan en investigaciones previas sobre el sistema financiero de Perú, especialmente en las que se han estudiado la morosidad bancaria, la liquidez y la evolución del crédito.

Los resultados se alinean con lo que el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) ha indicado acerca de la sólida conexión entre depósitos y colocaciones, afirmando que el crecimiento crediticio en el sistema financiero peruano siempre ha estado relacionado con un aumento

continuo en los depósitos públicos. Esto ha facilitado disminuir la dependencia del financiamiento externo y robustecer la estabilidad del sistema financiero. Se evidenció este comportamiento en el período examinado, en el cual se notó un aumento sostenido de depósitos y colocaciones en los cuatro bancos más importantes del país.

Del mismo modo, los hallazgos sobre el desarrollo de la morosidad bancaria son consistentes con lo que se señala en los Reportes de Estabilidad Financiera del BCRP (2018). En estos, se establece que el aumento de la morosidad en años recientes está vinculado a la ralentización de las actividades económicas y al empeoramiento en sectores productivos específicos, como la manufactura y la construcción. Esta circunstancia concuerda con los hallazgos del estudio actual, en el que se detectó un aumento de la morosidad entre 2015 y 2017.

Del mismo modo, la evidencia obtenida respecto a la **estabilidad relativa de la liquidez bancaria** coincide con lo reportado por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) indica que las instituciones financieras en Perú han mantenido niveles adecuados de liquidez durante los últimos años, cumpliendo con los requisitos regulatorios establecidos y fortaleciendo su posición financiera mediante la capitalización de utilidades y el incremento de depósitos.

Adicionalmente, los resultados obtenidos respecto a la evolución de los activos, el patrimonio y los pasivos coinciden con lo señalado por diversos estudios del sistema financiero peruano, los cuales indican que el crecimiento sostenido del sistema bancario ha estado respaldado por una adecuada gestión del capital y por políticas prudenciales destinadas a

robustecer la solvencia de las instituciones financieras.

5.3.3. Integración de los resultados con antecedentes teóricos y empíricos

Al integrar los resultados obtenidos con los antecedentes nacionales e internacionales revisados, se observa que el desempeño de las variables financieras más relevantes estudiadas en los cuatro bancos del sistema financiero peruano, responde a patrones estructurales propios de los sistemas bancarios modernos.

- En primer lugar, la relación positiva y estadísticamente significativa identificada entre los depósitos y las colocaciones evidencia el papel fundamental de los depósitos como fuente de fondeo para la actividad crediticia del sistema bancario. Este resultado es consistente con la teoría de la intermediación financiera, según la cual las entidades bancarias transforman los recursos captados de los depositantes en activos crediticios, conciliando las necesidades de liquidez de los ahorristas con las necesidades de financiamiento de los prestatarios (Diamond & Dybvig, 1983). En esta perspectiva, el crecimiento de los depósitos fortalece la disponibilidad de recursos que pueden ser canalizados hacia el crédito.

  Asimismo, la evidencia obtenida es consistente con investigaciones empíricas recientes que encuentran un vínculo significativo entre el aumento de los depósitos y la ampliación del crédito. En particular, evidencia para América Latina muestra que incrementos exógenos en los depósitos bancarios generan una expansión significativa del crédito doméstico, aunque la intensidad de esta transmisión depende de las circunstancias de liquidez e incertidumbre del sistema financiero. La

evidencia microeconómica para Perú también respalda la existencia de este canal depósito-crédito (Baskaya et al., 2026). En consecuencia, el resultado obtenido en la presente investigación respalda la hipótesis formulada sobre la presencia de vínculos significativos entre variables financieras clave y confirma, para el periodo estudiado, la importancia de la base de depósitos como medio para financiar las colocaciones bancarias.

- En segundo lugar, la tendencia creciente de la morosidad observada durante el período analizado se encuentra alineada con los resultados reportados en estudios previos, los cuales señalan que los incrementos en la morosidad suelen estar asociados a cambios en las condiciones macroeconómicas y a la evolución del ciclo económico.
- En tercer lugar, los hallazgos vinculados con la evolución de la liquidez bancaria demuestran que las instituciones financieras modificaron sus estrategias de administración de pasivos y activos en función de las variaciones del ambiente económico; esto corrobora que las tácticas competitivas implementadas por los bancos están íntimamente relacionadas con las condiciones del mercado financiero.
- Por último, el descubrimiento de puntos de inflexión en variables como la morosidad, las colocaciones y la liquidez hace posible sostener que el comportamiento del sistema bancario peruano entre 2012 y 2017 fue afectado tanto por factores internos como externos al sistema financiero, lo cual concuerda con los resultados encontrados en la bibliografía especializada.

5.4. Estrategias descritas en las memorias de los cuatro primeros Bancos del Perú (2012 – 2017)

La estrategia que el banco BCP ha comunicado para ese ejercicio puede identificarse en lo indicado a continuación recogido de sus memorias anuales:

2012: Los cimientos de la expansión

El banco impulsó ese año un modelo de crecimiento orientado a ampliar el acceso al sistema financiero en todos los segmentos de la población, entendiendo esto como una palanca tanto de desarrollo del negocio como de expansión institucional. En paralelo, dio un salto hacia la regionalización, consolidando el primer banco de inversión con presencia en Perú, Chile y Colombia. La red de atención al cliente creció de forma considerable, superando los 7,900 puntos de contacto entre agencias, cajeros automáticos y agentes BCP —estos últimos ya representando la mayoría de los canales—. También se avanzó en la modernización tecnológica mediante la tercerización de servicios con proveedores internacionales, buscando mayor eficiencia operativa, y se fortaleció la gestión de riesgos incorporando metodologías desarrolladas junto a consultores externos. En el terreno de la inclusión financiera destacan tres apuestas concretas: el Agente BCP como puerta de entrada a la bancarización, Edyficar como vehículo de microcrédito para sectores de bajos ingresos, y un proyecto de banca celular junto a Movistar y Mastercard para extender los servicios financieros a través del teléfono móvil.

2013: Eficiencia en los canales

La red de agencias creció cerca de un 10%, aunque con un cambio de enfoque:

menos transacciones de ventanilla (que cayeron más del 13%) y más orientación hacia la venta de productos. Este año se consolidó la migración del cliente hacia canales digitales y de autoservicio —banca por internet, cajeros y agentes—, todos con crecimientos de dos dígitos en volumen de transacciones. El desarrollo de nuevas herramientas tecnológicas para la gestión comercial comenzó a mostrar resultados tangibles.

2014: Movimiento estratégico

El hito principal fue la adquisición de Mi Banco, que sentaría las bases para una jugada mayor al año siguiente.

2015: Nace un gigante de las microfinanzas

La estrategia de largo plazo se articuló alrededor de tres ejes: centrar el modelo en el cliente, fortalecer la gestión de riesgos y crecer de forma eficiente con un equipo motivado. El hecho más relevante fue la fusión entre Mibanco y Edyficar, que dio origen a la institución de microfinanzas más grande de América Latina en colocaciones y al quinto banco del sistema peruano, posicionándose como actor clave en la inclusión financiera y en el segmento de micro y pequeña empresa. Adicionalmente, se creó el Centro de InnovaCXión como plataforma para impulsar la transformación digital, y la red de puntos de contacto llegó a más de 9,100, atendiendo a más de seis millones de clientes.

2016: Consolidación digital y control de gastos

El Centro de InnovaCXión se expandió, desplegando distintas iniciativas digitales orientadas a mejorar la experiencia del cliente. Se lanzó el proyecto Samay, un esfuerzo interno para consolidar el liderazgo de mercado a largo plazo con participación de directivos, empleados y clientes. También se avanzó en un programa de desdolarización de las colocaciones y se logró mejorar la eficiencia

operativa (el ratio de eficiencia bajó de 43.8% a 43.5%), gracias a que los ingresos operativos crecieron más rápido que los gastos. La red de contacto sumó cerca de 400 puntos nuevos, llegando a 9,206.

2017: Transformación cultural y digital

Se unificaron los proyectos de transformación digital y transformación cultural bajo una sola iniciativa. El banco definió nuevos principios culturales (centrados en el cliente, el desarrollo del talento y el trabajo en equipo) y se propuso como meta ser el banco con mejor servicio al cliente para 2021, bajo el concepto "WOW!" en gerencia, equipo y experiencia del cliente. Continuó fortaleciendo su modelo de riesgos en banca minorista y el programa de eficiencia, mientras Mibanco seguía consolidándose como motor de crecimiento en la micro y pequeña empresa. La red de contacto alcanzó los 9,413 puntos, al servicio de más de ocho millones de clientes.

La estrategia que el banco BBVA Perú ha comunicado para ese ejercicio puede identificarse en la siguiente afirmación de su memoria anual:

2012: Enfoque en la familia peruana

BBVA Continental centró su estrategia en atender las necesidades de las familias peruanas relacionadas con bienes durables, vivienda y servicios en general. Para lograrlo, amplió su infraestructura de atención —oficinas, cajeros automáticos y agentes corresponsales— buscando que su oferta de productos respondiera realmente a la demanda del mercado. El resultado fue un crecimiento de más de medio millón de clientes en el año, superando por primera vez los tres millones en total. El banco se posicionó, además, como líder en calidad de servicio dentro

del sistema, sin descuidar la eficiencia operativa ni una evaluación rigurosa de los riesgos al aprovechar las oportunidades de crecimiento.

2013: Presencia, transparencia y sencillez

La estrategia de ese año se organizó en torno a tres pilares para acercarse más a sus clientes. En cuanto a presencia, se siguió ampliando la red de oficinas, cajeros y agentes corresponsales. En transparencia, se rediseñaron las oficinas para transmitir confianza, claridad y dinamismo desde el primer contacto con el cliente. Y en sencillez, se apostó por una cultura de servicio compartida por toda la organización como base para construir relaciones duraderas. Todo esto se sostuvo sobre una gestión operativa y de riesgos particularmente cuidadosa.

2014: El giro hacia lo digital

El banco reforzó sus políticas de crédito y riesgo, manteniendo el foco en la eficiencia y en la calidad de la cartera, mientras sentaba las bases de su crecimiento a mediano y largo plazo. El cambio más significativo del año fue la apuesta decidida por la transformación digital, sin abandonar su posición de liderazgo en atención al cliente. Esto se tradujo en la creación del Área de Banca Digital, encargada de liderar la migración del negocio hacia los canales que los clientes empezaban a preferir, junto con mayor inversión en tecnología y una expansión continua de agencias, cajeros y agentes corresponsales. La búsqueda de innovación en el servicio ya comenzaba a mostrar resultados positivos.

2015: Consolidar la ventaja competitiva

BBVA Continental avanzó en la ejecución de sus lineamientos estratégicos, con la calidad de servicio como diferencial frente a la competencia en cada punto de contacto con el cliente. La inversión agresiva en canales digitales continuó, mientras que un control riguroso de los gastos operativos y de riesgo le permitió

mantener indicadores mejores que el promedio del sistema y un rendimiento sobre el patrimonio superior al de sus principales competidores. En el plano organizacional, se creó el Área de Procesos, se desarrollaron nuevas herramientas para elevar la productividad comercial, se modernizó la infraestructura tecnológica y se incorporaron metodologías ágiles junto con esquemas de formación descentralizada, todo con el objetivo de fortalecer al equipo humano.

2016: El "Transformation Journey"

Bajo el propósito de "poner al alcance de todos las oportunidades de esta nueva era", el banco lanzó su Transformation Journey, articulado en seis prioridades estratégicas centradas en la digitalización, la experiencia del cliente y la simplificación de su estructura organizativa. Este proceso respondía a la necesidad de adaptarse a un entorno financiero cambiante sin perder el liderazgo, ofreciendo servicios de mayor valor a clientes que buscaban asesoría, transparencia y un vínculo más digital. El banco redefinió su propuesta de valor, adoptando un enfoque más selectivo dentro del modelo de banca universal, en línea con el plan de transformación del Grupo BBVA y su renovado compromiso con la banca responsable para el periodo 2016-2018.

2017: Hacia un banco ágil y omnicanal

El foco del año estuvo en captar nuevos clientes, reducir el abandono y potenciar las ventas digitales, como parte de un proceso de transformación digital orientado a convertir al banco en una entidad más moderna, ágil y omnicanal, acorde con las nuevas exigencias del consumidor financiero peruano. Esto incluyó la modernización de aplicaciones, el uso intensivo de datos y la implementación de herramientas de marketing omnicanal. A nivel cultural, se promovió un modelo de trabajo horizontal y tolerante al error, con entregas en ciclos cortos, apoyado

en una mentalidad ágil y en prácticas de design thinking orientadas a sorprender positivamente al cliente. Todo esto se sustentó en tres valores corporativos: el cliente primero, pensar en grande y trabajar como un solo equipo.

La estrategia que el banco Scotiabank Perú SAA. ha comunicado para ese ejercicio puede identificarse en la siguiente afirmación de su memoria anual:

2012: Innovación en canales y respaldo financiero

El banco concretó una emisión de bonos subordinados por US$ 400 millones en el mercado internacional, que generó una demanda ocho veces superior a la oferta. Este resultado le permitió acceder a la tasa de interés más baja registrada por un banco latinoamericano en este tipo de operación, gracias a su solidez financiera, y sirvió para diversificar sus fuentes de financiamiento, optimizar el uso del capital y fortalecer su patrimonio efectivo. En paralelo, continuó ampliando su red de atención: abrió 12 agencias nuevas, incrementó sus cajeros automáticos de 506 a 600 y duplicó su red de cajeros corresponsales hasta llegar a 2,170. Fue además pionero en el mercado peruano al lanzar la billetera móvil como medio alternativo de pago, y se convirtió en el primer banco de Perú y de Latinoamérica en ofrecer TV Banking, un canal transaccional operado desde televisores Smart TV.

2013: Cercanía digital con el cliente

La estrategia se centró en ofrecer soluciones integrales que permitieran construir relaciones de largo plazo con los clientes. La red física siguió creciendo con 7 nuevas agencias y un incremento del 15% en cajeros automáticos (llegando a 687), mientras que los cajeros corresponsales se duplicaron hasta 4,535. En el frente digital, el banco logró un hito relevante: superó los 300 mil seguidores en

Facebook en solo un año, posicionándose como el banco con mayor comunidad de fans dentro de todo el grupo Scotiabank a nivel internacional. Esto se acompañó de un nivel de interacción con los clientes por encima del promedio del mercado y una tasa de respuesta superior al 90%.

2014: Expansión a través de la adquisición de Citibank

El banco mantuvo su enfoque centrado en el cliente e introdujo una batería de canales virtuales bajo el concepto "Tu banco cuando quieras, desde donde quieras": Tablet Banking, Efectivo Móvil, Scotia en Línea, Banca Móvil y TV Banking. Su comunidad en Facebook superó los 500 mil seguidores, ubicándolo como el segundo banco con mayor crecimiento en esa red social. La expansión de canales tradicionales continuó con 18 nuevas agencias, un crecimiento del 26% en cajeros automáticos (865 en total) y un aumento del 31% en cajeros corresponsales (5,935), convirtiéndose en la red más grande del país en ese rubro. El hecho más relevante del año fue el acuerdo para adquirir el negocio de Banca Personas y Comercial de Citibank Perú —incluyendo activos, pasivos y personal—, una operación alineada con su estrategia de captar más clientes y ganar participación en tarjetas de crédito y préstamos personales, pendiente aún de aprobación regulatoria.

2015: La adquisición se concreta

El banco convirtió una parte significativa de su cartera de dólares a soles, buscando reducir su exposición al riesgo cambiario y alinearse con los lineamientos del Banco Central de Reserva; así, el 64% de su cartera quedó en moneda nacional, 14 puntos porcentuales más que el año anterior. En mayo se cerró formalmente la adquisición del negocio de Citibank Perú, sumando cerca de 130 mil clientes, fortaleciendo su posición en tarjetas de crédito y en el segmento

Premium, y sellando una alianza exclusiva con American Airlines. El banco reforzó también su medición de satisfacción del cliente a través del Net Promoter Score, que creció más de 30% en el año, y fue reconocido por tercer año consecutivo con el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable. Su red de atención llegó a 212 agencias, 902 cajeros automáticos y 8,814 cajeros corresponsales (un crecimiento de 49%), consolidándose como la red de corresponsales más grande del país.

2016: Rumbo a la banca digital

El banco implementó un nuevo sistema para escuchar al cliente en tiempo real, lo que le permitió fortalecer sus relaciones primarias y ganar participación en productos estratégicos. En eficiencia, logró reducir sus gastos operativos al 36.9% de los ingresos (frente al 38.1% del año anterior), ubicándose como el más productivo del sistema. Este fue también el año en que aceleró de forma decidida su apuesta por la banca digital, en respuesta al cambio de expectativas generado por la adopción masiva de internet y dispositivos móviles, con la meta de convertirse en referente digital del sector. Su red de canales cerró el año con 216 agencias, 948 cajeros automáticos y 10,278 cajeros corresponsales (un crecimiento de 17%), manteniéndose como la más grande del país.

2017: Consolidación digital y enfoque en talento

El banco continuó destacando por su eficiencia entre los cuatro más grandes del sistema, con gastos operativos que bajaron a 36.6% de los ingresos. El enfoque en el cliente siguió siendo el eje central de la estrategia, reforzado con la implementación de "El Pulso", un sistema digital para recoger comentarios de los clientes de forma continua y priorizar así las inversiones en experiencia. La transformación digital avanzó con la puesta en marcha, en octubre, de una fábrica

digital local integrada a la red global de Scotiabank, además de alianzas tecnológicas y una apuesta por la diversidad de talento como motor de innovación. En materia de liderazgo, se invirtió en una nueva plataforma de capacitación online y se incorporaron líderes provenientes de otras industrias para fortalecer las capacidades del equipo.

La estrategia que el banco Interbank ha comunicado para ese ejercicio puede identificarse en la siguiente afirmación de su memoria anual:

2012: Movimiento estratégico en medios de pago

El hecho más destacado del año fue la adquisición de la procesadora de American Express, un movimiento que fortalecía su posición en el negocio de tarjetas y medios de pago.

2013: Un nuevo enfoque centrado en el cliente

El banco apostó por la innovación y la planificación de largo plazo, comenzando a implementar un nuevo concepto de tienda. Al cierre del año, su red alcanzaba 268 tiendas, 1,952 cajeros automáticos y 3,250 agentes corresponsales, complementada con el fortalecimiento de canales alternativos como la banca móvil y la banca por internet. El hito más relevante fue el desarrollo de un Plan Estratégico a cinco años, que definió como objetivo convertirse en el banco con la mejor experiencia de cliente del mercado, sustentado en cuatro pilares: una visión integral del cliente, la venta y conveniencia a través de múltiples canales, una ejecución impecable y contar con el mejor equipo humano. Este plan también priorizó la captación de nuevos clientes, el aumento de la satisfacción, la venta cruzada y la retención, y trajo consigo una reorganización interna con la creación de nuevas áreas: Estrategia de Banca Retail, Canales Alternativos, Captaciones-

Seguros-Remesas, las Gerencias Centrales de Segmentos y de Productos Retail, y una Oficina de Gerenciamiento de Proyectos.

2014: Nace el concepto Imagine

El banco avanzó en la expansión de su red bajo el nuevo formato "Imagine", que para fin de año ya estaba presente —de forma total o parcial— en 156 tiendas. La red completa del banco cerró el año con 287 tiendas, 2,322 cajeros (incluyendo monederos electrónicos) y 3,250 agentes corresponsales. Se continuó reforzando la banca móvil y la banca por internet, se renovó por completo la aplicación móvil para iOS y Android, y se relanzó la página web. El objetivo de fondo era migrar cada vez más operaciones hacia canales alternativos, lo que además de mejorar la conveniencia para el cliente permitía aliviar la carga operativa y reducir costos en la red de tiendas físicas.

2015: Crecimiento rentable y foco digital

El banco consolidó su estrategia digital, fortaleciendo nuevamente la banca móvil y la banca por internet. La red física creció de forma moderada pero rentable, llegando a 290 tiendas, 2,297 cajeros (incluyendo monederos) y 3,466 agentes corresponsales, mientras la estrategia comercial se enfocó en mejorar la rentabilidad de los productos y segmentos considerados clave.

2016: Aceleración de lo digital

El año estuvo marcado por el desarrollo continuo de los canales digitales como eje central de la estrategia del banco.

2017: Digitalización para todos los segmentos

La estrategia mantuvo su enfoque en fortalecer la plataforma digital, extendiendo este esfuerzo tanto al segmento de personas naturales como al segmento comercial.

Tabla 25

Cuadro comparativo de las acciones de los bancos 2012 – 2017

Banco	2012	2013	2014	2015	2016	2017
BCP	Expansión de los canales alternativos y costo eficientes. Agentes BCP y cajeros automáticos.	La estrategia digital para impulsar los créditos hipotecarios	Adquisición de Mi Banco	Incentivo en el uso de canales costo-eficientes, como cajeros automáticos, Banca por internet y Banca Celular	Se enfocan en el cliente	Experiencia del cliente
BBVA	Reforzó su presencia, mayores canales físicos. Reforzó imagen	Implementación de Banca Móvil. Incremento de ATM y red de cajeros corresponsales	Eficiencia interior, automatización, eficiencia de la información, oferta de productos financieros. Incremento 15% créditos y depósitos	Venta de productos financieros a través de la publicidad. Recordación	Transformación de canales digitales / interacción humana	Poner al alcance de todos, la oportunidad de nueva era - Transformación Digital
SBP	Valorar los logros de los clientes. Gestión del capital humano	Campaña de Ahorro	Escuchamos a nuestros clientes. Desdolarización de las colocaciones. Transformación digital	Transformación Digital	Escuchamos al cliente. Transformación Digital	Transformación digital
INTERBANK	Compra procesadora de pagos AMEX	Implementa experiencia de tienda. Mejor experiencia al cliente	Disposición de tiendas	Estrategia digital y canales alternativos. Facilita el uso de canales alternativos	Rentabilidad en productos y segmentos clave	Desarrollo de plataforma digital

Fuente: Memorias Anuales de los Bancos 2012 - 2017.

5.7. **Presentación de resultados**

En el contexto del análisis efectuado, los resultados logrados posibilitan reconocer las características fundamentales de la conducta financiera de los cuatro bancos que más participan en el sistema bancario peruano durante el intervalo 2012-2017. Al examinar variables macroeconómicas e indicadores financieros, se pudo analizar el movimiento de variables importantes como morosidad, depósitos, colocaciones, liquidez y crecimiento económico. Esto posibilitó la identificación de puntos de inflexión en el desarrollo de estas entidades en un entorno económico variable.

El desempeño de las instituciones financieras está íntimamente relacionado, desde un punto de vista empírico y teórico, con el desarrollo del ciclo económico y las condiciones del entorno macroeconómico. En esta línea, el análisis que se llevó a cabo incluyó variables macroeconómicas significativas como el Producto Bruto Interno (PBI), que es un indicador frecuentemente empleado para medir el funcionamiento de la economía y su repercusión en el sistema financiero. Los datos empíricos a nivel global muestran que la estabilidad de los bancos y la calidad de la cartera crediticia están significativamente influenciadas por las condiciones macroeconómicas (Balgova, Nies & Plekhanov, 2021; Beck, Jakubik & Piloiu, 2015).

Con respecto al sistema bancario de Perú, se pudo ver una tendencia generalizada de crecimiento durante el período de estudio en los principales indicadores financieros, particularmente en las variables relacionadas con el tamaño de las instituciones financieras, tales como colocaciones, depósitos y patrimonio. Este comportamiento refleja el proceso de profundización financiera que ha experimentado el país durante las últimas décadas, caracterizado por un aumento progresivo en la intermediación financiera y una mayor participación del sistema bancario en el financiamiento de la actividad económica.

La identificación de los puntos de inflexión fue posible gracias al análisis de las variables financieras observados en los bancos analizados fueron relativamente moderados y se produjeron dentro de un contexto general de crecimiento del sistema financiero. En líneas generales, los depósitos del público y las colocaciones crediticias presentaron una tendencia al alza durante el lapso de tiempo estudiado, lo

que demuestra una expansión continua de la actividad de intermediación financiera.

Durante el periodo de estudio, se notó que las tasas de interés tendían a disminuir poco a poco. Este comportamiento está vinculado a la profundización financiera y al aumento de recursos que el sistema bancario recibe mediante los depósitos del público. En este escenario, las entidades financieras han conseguido aumentar su habilidad de autofinanciamiento para otorgar créditos a través del proceso de intermediación financiera, disminuyendo en parte su necesidad de otras fuentes de financiamiento. Según investigaciones recientes sobre sistemas bancarios en economías emergentes, si hay más depósitos y liquidez disponibles, los costos de financiamiento disminuyen y las tasas de interés activas también lo hacen (Claessens & Van Horen, 2021).

Por otro lado, el estudio de la calidad del portafolio crediticio mostró que en los últimos años analizados se produjo un aumento paulatino de los niveles de morosidad. Este aumento puede deberse sobre todo a factores específicos, tanto sectoriales como macroeconómicos, que tuvieron un impacto en el rendimiento de ciertos sectores productivos de la economía peruana. Entre estos factores se encuentran los impactos del Fenómeno El Niño Costero, que tuvo lugar en 2017 y que afectó de manera importante a varias actividades económicas, especialmente en áreas como la agricultura, el comercio y la construcción.

Además, la crisis en el sector de la construcción, relacionada con casos de corrupción asociados a proyectos relevantes de infraestructura en el país, fue otro elemento importante que contribuyó al aumento de la morosidad. La paralización o demora de varios proyectos públicos y privados tuvo efectos adversos en la actividad económica del sector, lo que perjudicó la capacidad de pago de varias compañías y ayudó a aumentar la cartera pesada de las entidades financieras.

Varios estudios empíricos han evidenciado que los aumentos en la morosidad de la banca suelen estar relacionados con alteraciones en el ciclo económico y con shocks macroeconómicos o sectoriales concretos. En concreto, estudios recientes han indicado que las crisis económicas y los shocks externos podrían afectar la calidad de los activos bancarios y elevar el nivel de cartera vencida (Balgova et al., 2021).

Sin embargo, los resultados alcanzados muestran que el sistema bancario de Perú tuvo una gran habilidad para adaptarse a estos acontecimientos desfavorables. Las entidades

financieras pusieron en práctica varias acciones con el objetivo de robustecer la administración del riesgo crediticio, optimizar los procedimientos de análisis y monitoreo de la cartera crediticia y hacer más sólidos sus niveles de capital y provisiones.

En este contexto, la regulación prudencial que ha puesto en marcha la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP ha sido crucial para robustecer la solidez del sistema financiero de Perú. La adopción de normas regulatorias globales en términos de provisiones, capital y manejo del riesgo ha ayudado a aumentar la capacidad de las entidades financieras para resistir eventuales impactos económicos.

Además, es significativo destacar que, con respecto a otros sistemas financieros de la región, el sistema bancario peruano ha sostenido tradicionalmente niveles de rentabilidad relativamente altos. Esta cualidad otorga a las entidades financieras un margen más amplio para afrontar potenciales circunstancias desfavorables que provengan de alteraciones en el entorno económico o de deterioros transitorios en la calidad de los créditos.

En estas circunstancias, varios autores indican que la rentabilidad de los bancos es un elemento esencial para la estabilidad del sistema financiero, pues posibilita que las entidades financieras asimilen pérdidas potenciales y aumenten su habilidad de capitalización (Demirgüç-Kunt, Pedraza & Ruiz-Ortega, 2020).

En resumen, los resultados hallados indican que, aunque el sistema bancario de Perú sufrió algunas fluctuaciones en ciertos indicadores financieros durante el intervalo analizado, estos cambios se mantuvieron a niveles moderados y fueron manejados apropiadamente por las entidades financieras. Esta conducta demuestra la fortaleza del sistema bancario en Perú y su habilidad para ajustarse a las transformaciones de la economía, al tiempo que conserva niveles apropiados de liquidez, solvencia y rentabilidad.

CONCLUSIONES

Podemos concluir que los puntos de inflexión de los Bancos, son leves, como resultado de las medidas tomadas para disminuir el impacto en la gestión de cada uno de los 04 Bancos principales del país.

Tácticas competitivas identificadas:

a. Rentabilizar productos y segmentos más rentables para hacer frente a las situaciones de crisis como la desaceleración económica, el Fenómeno del niño, la crisis política, la crisis en el sector construcción por corrupción, etc.
b. Compra de otras instituciones para crecer en segmentos, y productos más rentables, que se ajusten a las estrategias de crecimiento.
c. Enfocarse en la transformación digital como medida de acercarse a los clientes para ser más eficientes, permitiendo brindar mejores y más servicios. Medida que ayuda a crecer en un mercado sub atendido, y bancarizar cada vez más las operaciones.
d. Enfocarse en las necesidades de los clientes creando productos y servicios adecuados para cada uno, como medida para seguir atendiendo a un mercado sub atendido y fidealizarlo. Una forma de ello es trabajar de manera más eficiente el cash managment de las empresas.
e. Expandir los canales de atención para cercarse a los clientes haciéndole más fácil el empleo de los servicios y productos bancarios.

Si bien las afirmaciones antes indicadas han sido resultados de analizar lo registrado en cada una de las memorias anuales de los cuatro bancos más importantes de Perú; en una entrevista a los CEO de los referidos Bancos publicada en la revista Semana Económica en Enero 2019 - adjunta como Anexo 6-, lo indicado lo confirman mediante la aplicación de estrategias que ellos mismos señalan, como medida para mantener su liderazgo a nivel SSFF.

De otra manera, es necesario indicar que el principal reto de este estudio fue establecer cómo las principales inflexiones financieras, que se identificaron mediante indicadores cuantitativos en los cuatro bancos más relevantes del Perú entre 2012 y 2017, afectaron la formulación y ejecución de sus estrategias competitivas. Consistente con esta propuesta, el fin principal fue identificar la relación entre esas inflexiones financieras y las estrategias competitivas empleadas por las entidades bancarias que se analizaron.

Los resultados que se obtuvieron a partir de la evaluación estadística de datos financieros provenientes de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), informes institucionales bancarios e indicadores oficiales de la macroeconomía son los siguientes:

En primer lugar, se constató que entre 2012 y 2017 los cuatro bancos más importantes del Perú (Banco de Crédito del Perú, BBVA Continental, Scotiabank e Interbank) mantuvieron una participación superior al 80% en las inversiones y depósitos totales del sistema financiero. Esto confirma la alta concentración del sistema bancario en Perú. En este escenario, se observó un patrón de crecimiento sostenido en indicadores financieros analizados como las colocaciones, los depósitos y el patrimonio. No obstante, se produjeron cambios moderados en los indicadores de liquidez y riesgo, relacionados principalmente con factores macroeconómicos y sectoriales.

En segundo lugar, se identificaron las inflexiones financieras de la época mediante el análisis de los indicadores financieros. Se destacó que la tasa de morosidad aumentó progresivamente durante este período, pasando de estar alrededor del 2% en 2012 a ser mayor al 3% en el sistema bancario hacia el año 2017. Esta conducta tuvo que ver con la desaceleración del crecimiento económico nacional, el deterioro de ciertos sectores productivos —en particular, la construcción— y las consecuencias del Fenómeno El Niño Costero en 2017.

Además, el análisis de la liquidez reveló que los bancos sostuvieron niveles suficientes para cumplir con sus compromisos a corto plazo a lo largo de todo el período estudiado. Los índices medios de liquidez total que se registraron fueron cerca del 36.6% para el Banco de Crédito del Perú, 35.0% para BBVA Continental, 32.7% para Scotiabank y 36.0% para Interbank. El análisis de varianza (ANOVA) realizado sobre estos indicadores dio como resultado un estadístico F de 0.47 y un valor p de 0.706, lo que significa que no hay diferencias estadísticamente importantes entre los niveles de liquidez promedio de los bancos estudiados, lo cual muestra una conducta relativamente uniforme en el sistema financiero.

En tercer lugar, se pudo detectar tendencias de conducta vinculadas al ciclo económico al examinar la evolución a lo largo del tiempo de los indicadores financieros. Se notó que el aumento del crédito comenzó a desacelerarse en 2014, coincidiendo con la disminución del crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI) nacional. Las entidades financieras modificaron sus estrategias de administración del riesgo crediticio y la distribución de recursos como resultado de esta circunstancia.

En cuarto lugar, en relación con las tácticas competitivas utilizadas por los bancos, el de las memorias anuales institucionales reveló que las estrategias más relevantes empleadas a lo largo del período de investigación tenían como objetivo aumentar la eficacia operativa, ampliar la cobertura del mercado y optimizar la gestión del riesgo crediticio. Se hallaron las siguientes estrategias como las más importantes: la ampliación de canales de atención, la digitalización de los servicios financieros, la mejora de los procedimientos para evaluar créditos, el desarrollo de una gama más amplia de productos financieros y la compra o incorporación de otras instituciones financieras con el fin de aumentar la cuota del mercado.

En quinto lugar, los hallazgos alcanzados hacen posible que se evalúe la hipótesis general de la investigación. El estudio conjunto de las variables macroeconómicas, los indicadores

financieros y las estrategias competitivas que han sido puestas en práctica por las entidades bancarias indica que los giros financieros detectados tuvieron un impacto en la creación de tácticas competitivas por parte de los bancos, sobre todo en lo que respecta a la digitalización de los servicios financieros, el crecimiento de canales de atención y la administración del riesgo crediticio. Por lo tanto, los resultados conseguidos posibilitan descartar la hipótesis nula (H_0) y admitir la alternativa (H_1), llegando a la conclusión de que hay una vinculación entre las inflexiones financieras y las estrategias competitivas empleadas por los bancos estudiados en el lapso de tiempo 2012–2017.

En cuanto a las hipótesis específicas, los hallazgos también revelan evidencia que concuerda con lo que la investigación propone teóricamente. En lo que respecta a la primera hipótesis particular, el aumento paulatino del índice de morosidad registrado en el periodo analizado se produjo al mismo tiempo que las entidades financieras mejoraron sus sistemas de evaluación crediticia y fortalecieron sus estrategias de digitalización bancaria. Esto propició que estos organismos optimizaran su gestión del riesgo y elevaran su eficiencia operativa.

En la segunda hipótesis específica, los cambios en los niveles de liquidez observados, estaban relacionados con modificaciones en la política de colocaciones y en la estructura de financiación de las entidades bancarias. Específicamente, la expansión constante de las colocaciones crediticias produjo una disminución en términos relativos de la cuota de activos líquidos disponibles, un fenómeno que está en línea con la teoría de intermediación financiera.

Con respecto a la tercera hipótesis concreta, se observó que las fluctuaciones en el nivel de depósitos y colocaciones estaban vinculadas con alteraciones en la cuota de mercado de las entidades analizadas, lo que refleja el empleo de estrategias para consolidar su posición competitiva dentro del sistema bancario.

Por último, en relación con la cuarta hipótesis específica, los resultados indican que las fluctuaciones del Producto Bruto Interno afectaron de manera indirecta las decisiones estratégicas de las entidades financieras, especialmente en términos de la gestión del riesgo crediticio, el crecimiento del crédito y la implementación de estrategias destinadas a optimizar la eficiencia operacional.

En síntesis, los resultados obtenidos llevan a la conclusión de que las inflexiones financieras registradas en los principales bancos peruanos entre 2012 y 2017 fueron ajustes moderados dentro de la dinámica del sistema financiero. Estos se gestionaron a través de diversas estrategias competitivas con el objetivo de preservar la estabilidad financiera, reforzar la eficiencia operativa y mantener el liderazgo en un mercado muy concentrado.

RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos en la presente investigación, así como del análisis de los principales indicadores financieros de los cuatro bancos con mayor participación en el sistema bancario peruano durante el período 2012–2017, se plantean las siguientes recomendaciones orientadas a fortalecer la estabilidad, competitividad y capacidad de adaptación de las instituciones financieras frente a cambios en el entorno económico:

1. En primer lugar, se aconseja que las instituciones bancarias consoliden los sistemas de seguimiento constante de sus indicadores financieros, sobre todo aquellos relacionados con la calidad del portafolio crediticio, la liquidez y el avance del crédito. La investigación reveló que el ratio de morosidad del sistema bancario aumentó en el periodo estudiado, pasando de alrededor del 2% en 2012 a más del 3% en torno al año 2017. Este aumento se relaciona con factores sectoriales y macroeconómicos. En este contexto, es esencial fortalecer los modelos de evaluación de cartera y los sistemas de gestión del riesgo crediticio para prever posibles pérdidas en la calidad de los activos.
2. En segundo lugar, se sugiere que las instituciones financieras sigan conservando niveles apropiados de liquidez, teniendo en cuenta que el estudio revela que los bancos estudiados presentaron índices promedio de liquidez total entre el 32 % y el 37 % durante el periodo 2012-2017, cifras que les permitieron cumplir con sus compromisos a corto plazo de manera satisfactoria. Para asegurar la estabilidad del sistema financiero ante posibles episodios de volatilidad en los mercados o shocks macroeconómicos, es esencial mantener niveles prudentes de liquidez.

3. En tercer lugar, dado que el contexto financiero presenta una dinámica de cambios constantes vinculados con la globalización, los avances tecnológicos y el aumento de la competencia en el campo financiero, se recomienda que los bancos refuercen sus procedimientos de planificación competitiva y análisis estratégico. En este contexto, el seguimiento sistemático de la conducta del mercado, de los resultados económicos de las entidades competidoras y de las tendencias globales en la industria bancaria es un insumo importante para el desarrollo de estrategias competitivas sostenibles.
4. Además, se aconseja que las entidades financieras sigan promoviendo procesos de digitalización e innovación, ya que el estudio de las memorias institucionales de los bancos durante el lapso analizado demostró que la digitalización de servicios financieros, la extensión de canales electrónicos y la automatización de procesos operativos fueron tácticas importantes para incrementar la eficiencia en cuanto a operaciones y extender el ingreso de los clientes a los servicios bancarios.
5. Asimismo, se aconseja robustecer las tácticas enfocadas en la experiencia del cliente, teniendo en cuenta que la aptitud para ajustarse a lo que los usuarios requieren y la calidad del servicio son elementos esenciales para mantener y fidelizar a los clientes en un mercado extremadamente competitivo. En esta situación, el desarrollo de productos financieros para distintos sectores del mercado y la constante mejora de los canales de atención pueden ayudar a las instituciones financieras a consolidar su posición competitiva.
6. Además, es aconsejable que las entidades financieras sigan impulsando el crecimiento y robustecimiento de su capital humano, ya que la pericia, los conocimientos técnicos y la habilidad para innovar de los grupos profesionales son elementos cruciales para afrontar los retos vinculados con el progreso del sistema financiero y con la digitalización del sector.
7. Por último, se recomienda que investigaciones futuras extiendan el análisis al incluir períodos de estudio más largos y otras metodologías econométricas, como modelos de

vectores autorregresivos o modelos de datos de panel, para poder ahondar en la relación entre las variables macroeconómicas, los indicadores financieros del sistema bancario y las tácticas competitivas que han sido implementadas por las entidades financieras.

8. Los consejos propuestos están en consonancia con las estrategias que describieron los mismos ejecutivos de las entidades bancarias analizadas, y que fueron recogidas en las entrevistas incluidas en los anexos del presente estudio. Esto reafirma la concordancia entre los resultados empíricos logrados y las prácticas estratégicas vistas en el sistema financiero peruano.

Cierre general de la investigación

En conclusión, el estudio actual posibilitó examinar la conexión entre las inflexiones financieras identificadas en los bancos más importantes de Perú y las estrategias de competencia empleadas por estas instituciones en el lapso 2012-2017. A través de la evaluación de datos estadísticos obtenidos del Banco Central de Reserva del Perú, la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, así como los informes institucionales de las instituciones financieras analizadas, se pudieron detectar las variaciones más significativas en indicadores importantes tales como la morosidad, la liquidez, los depósitos, las colocaciones y el comportamiento del contexto macroeconómico.

Los resultados que se han obtenido muestran que, aunque durante el periodo estudiado el sistema bancario peruano mantuvo una tendencia general de crecimiento, hubo algunas inflexiones moderadas en determinados indicadores financieros debido sobre todo a elementos sectoriales y macroeconómicos. Entre estos factores están la desaceleración del crecimiento económico, los efectos del Fenómeno El Niño Costero y las dificultades experimentadas en el sector de la construcción. Como respuesta a estas circunstancias, las entidades financieras pusieron en marcha varias estrategias competitivas con el objetivo de

mejorar la gestión del riesgo crediticio, incrementar la eficiencia operacional, expandir su cobertura de mercado y afianzar su presencia en un sistema financiero que presenta una concentración elevada.

En este marco, el análisis llevado a cabo posibilitó establecer que las inflexiones financieras detectadas están vinculadas a los ajustes estratégicos llevados a cabo por las entidades bancarias. Esto hace posible concluir que hay una conexión entre la evolución de los principales indicadores financieros y las decisiones estratégicas tomadas por los bancos estudiados en el lapso de estudio. Por lo tanto, los resultados obtenidos ayudan a entender mejor el desempeño competitivo del sistema bancario en Perú, proporcionando evidencia empírica que es valiosa tanto para la toma de decisiones estratégicas en el sector financiero como para la investigación académica.

Finalmente, el análisis proporciona un marco que combina las estrategias de la empresa, los indicadores financieros y las variables a nivel macroeconómico. Esto facilita una comprensión más completa de cómo funciona el sistema bancario peruano en medio de cambios regulatorios y económicos. Esta perspectiva puede ser utilizada como guía para investigaciones futuras que busquen profundizar el estudio de la conducta competitiva de las entidades financieras y su vinculación con el ambiente económico.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Accenture. (2017). *Digital banking consumer survey: Global banking consumer study*. https://www.accenture.com

Agencia Andina. (2018, julio 16). Corrupción judicial podría costarle al Perú más de S/ 4,000 millones, advierte la SNI. https://andina.pe/agencia/noticia-corrupcion-judicial-podria-costarle-al-peru-mas-4000-millones-advierte-sni-717492.aspx

Aguilar, G., Camargo, G., & Morales, R. (2004). Análisis de la morosidad en el sistema bancario peruano: Informe final de investigación. Instituto de Estudios Peruanos.

Aidt, T. S. (2009). Corruption, institutions and economic development. Oxford Review of Economic Policy, vol. 25(2), pp. 271–291; DOI 10.1093/oxrep/grp012.

Citra Amanda, C. (2023). Rural banking spatial competition and stability. Economic Analysis and Policy.

Balgova, M., Nies, M., & Plekhanov, A. (2016). The economic impact of reducing non-performing loans. Working Paper No. 193254. European Bank for reconstruction and development.

Banco Central de Reserva del Perú. (2018, mayo). Reporte de estabilidad financiera. https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Estabilidad-Financiera/2018/mayo/ref-mayo-2018.pdf

Banco Central de Reserva del Perú. (2023). Reporte de estabilidad financiera. BCRP.

Beck, T. (2014). Finance, growth and stability: Lessons from the crisis. vol. 10, pp. 1–6, DOI 10.1016/j.jfs.2013.12.006

Beck, T., De Jonghe, O., & Schepens, G. (2013). Bank competition and stability: Cross-country heterogeneity. Journal of Financial Intermediation, 22(2), 218–244; DOI 10.1016/j.jfi.2012.07.001

Borio, C., Gambacorta, L., & Hofmann, B. (2017). The influence of monetary policy on bank profitability. I*nternational Finance*, 20(1), 48–63; DOI 10.1111/infi.12104

Brei, M., Gambacorta, L., & von Peter, G. (2013). Rescue packages and bank lending. Journal Of banking & Finance. 37(2), 490–505; DOI 10.1016/j.jbankfin.2012.09.010

Chávez Contreras, G. (2016). La importancia de la tasa interna de retorno en la evaluación de proyectos de inversión. Universidad Católica San Pablo. https://ucsp.edu.pe

Claessens, S., & Kodres, L. E. (2014). The regulatory responses to the global financial crisis: Some uncomfortable questions. *IMF Working Paper, 2014*(46). International Monetary Fund.

Claessens, S., & Van Horen, N. (2021). Foreign banks and financial stability. Journal of Banking & Finance, 126, 106079. https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2020.106079

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). SAGE.

Cull, R., Martínez Pería, M., & Verrier, J. (2018). Bank ownership: Trends and implications.

World Bank Research Observer, 34(2), 178–214.

https://doi.org/10.1596/1813-9450-8297

Demirgüç-Kunt, A., Beck, T., & Honohan, P. (2021). Finance and development:

The role of financial systems. World Bank. https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1449-3

Demirgüç-Kunt, A., Pedraza, A., & Ruiz-Ortega, C. (2020). Banking sector performance during the COVID-19 crisis. Journal of Banking & Finance, 133, 106305; DOI 10.1016/j.jbankfin.2021.106305

Federal Financial Institutions Examination Council. (1979). *Uniform Financial Institutions Rating System (UFIRS)*.

Freixas, X., & Rochet, J.-C. (2008). Microeconomics of banking (2nd ed.). MIT Press. https://doi.org/10.7551/mitpress/9780262062701.001.0001

Gründler, K., & Potrafke, N. (2019). Corruption and economic growth: New empirical evidence. European Journal of Political Economy, 60, 101810. https://doi.org/10.1016/j.ejpoleco.2019.101810

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Education.

International Accounting Standards Board. (2018). Conceptual framework for financial reporting. IFRS Foundation. https://www.ifrs.org

Jiménez, R. (2017). Regulación bancaria y crisis financieras internacionales: Lecciones para el Perú. Banco Central de Reserva del Perú.

Kesraoui, A., Lachaab, M., & Omri, A. (2022). Credit risk and bank margins during fluctuations. Applied Economics. https://doi.org/10.1080/00036846.2021.1963415

Kouretas, G. P., & Tsoumas, C. (2020). Interest rates and bank lending behavior in emerging economies. Economic Modelling, 91, 589–598. https://doi.org/10.1016/j.econmod.2019.12.006

Krugman, P. R., & Obstfeld, M. (2018). International economics: Theory and

policy (11th ed.). Pearson Education.

Levine, R. (2005). Finance and growth: Theory and evidence. En P. Aghion & S. N. Durlauf (Eds.), Handbook of economic growth (Vol. 1A, pp. 865–934). Elsevier. https://doi.org/10.1016/S1574-0684(05)01012-9

Louzis, D. P., Vouldis, A. T., & Metaxas, V. L. (2012). Macroeconomic and bank-specific determinants of non-performing loans. Journal of Banking Regulation, 36(4), 1012–1027; DOI 10.1016/j.jbankfin.2011.10.012

Marcotrigiano, L. A. (2011). Discusión del concepto de "activo" dentro del marco conceptual de las normas internacionales de información financiera. Actualidad Contable FACES, 14(22), 72–85.

Nguyen, D. T., & Le, T. D. Q. (2022). The interrelationships between bank profitability, bank stability and loan growth in Southeast Asia. Cogent Business & Management. https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2084977

Ozili, P. K. (2020). Non-performing loans and financial development: New evidence. Journal of Risk Finance, 21(1), 59–81. https://doi.org/10.1108/JRF-07-2019-0111 Piaget, J. (1970). Genetic epistemology. Columbia University Press.

Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard Business Review Press.

Proaño-Rivera, B. (2024). Net interest margins in Latin American banking sector. SSRN.

Reis, P. M. N., & Soares Pinto, A. P. (2022). *How Do Banking Characteristics Influence Companies' Debt Features and Performance during COVID-19?*, IJFS 10(4), 98; DOI 10.3390/ijfs10040098

Revista de Economía y Estadística. (1977). La tasa de interés y su función económica. Revista de Economía y Estadística, 21(1–4), 81–118.

Sánchez, E. (2017). Avances de la digitalización en la banca y seguros en el Perú. Cámara de Comercio de Lima.

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2018). Memoria anual del sistema financiero peruano. SBS.

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2023). Memoria del sistema financiero peruano. SBS.

Vilcapoma, L. (1998). Fluctuaciones macroeconómicas y sistema financiero en el Perú: 1950–1997. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Wooldridge, J. (2020). Introductory econometrics: A modern approach. Cengage Learning.

World Bank. (2022). Global financial development report 2022: Financial inclusion and stability. World Bank Publications. https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1897-9

Yagli, I. (2020). Bank competition, concentration and credit risk. Intellectual Economics. https://doi.org/10.13165/IE-20-14-2-02

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables.

Variable	Tipo	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos	Escala de medición
Morosidad	Independiente	Nivel de incumplimiento de las obligaciones crediticias dentro de una institución financiera, reflejando el riesgo crediticio asociado a la cartera de préstamos (Freixas & Rochet, 2008).	Ratio anual de morosidad calculado como cartera vencida más cartera en cobranza judicial sobre colocaciones brutas totales, expresado en porcentaje.	Calidad de cartera crediticia	Ratio de morosidad (%) = (Cartera vencida + cobranza judicial) / Colocaciones totales	Análisis documental y análisis estadístico	Series estadísticas de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)	Escala de razón
Liquidez	Independiente	Capacidad de una institución financiera para cumplir oportunamente con sus obligaciones de corto plazo mediante activos líquidos disponibles (Mishkin, 2019).	Ratio de liquidez calculado como activos líquidos entre pasivos de corto plazo, reportado por las entidades financieras.	Gestión de liquidez bancaria	Ratio de liquidez = Activos líquidos / Pasivos de corto plazo	Análisis documental	Estados financieros e indicadores publicados por la SBS	Escala de razón
Colocaciones	Independiente	Volumen total de créditos otorgados por las entidades financieras a los diferentes agentes económicos, representando la actividad principal de intermediación bancaria (Levine, 2005).	Monto total anual de colocaciones brutas otorgadas por cada banco, expresado en millones de soles.	Intermediación financiera	Total de colocaciones (S/ millones)	Análisis documental y análisis estadístico	Series estadísticas de créditos publicadas por la SBS	Escala de razón
Depósitos	Independiente	Recursos captados por las instituciones financieras provenientes del público, que constituyen la principal fuente de financiamiento para la actividad crediticia (Freixas & Rochet, 2008).	Monto total anual de depósitos captados por las entidades financieras, expresado en millones de soles.	Captación de recursos financieros	Total de depósitos (S/ millones)	Análisis documental y análisis estadístico	Series estadísticas de depósitos publicadas por la SBS	Escala de razón
PBI	Independiente	Indicador macroeconómico que mide el valor total de los bienes y servicios finales producidos en una economía durante un período determinado (Blanchard & Johnson, 2017).	Tasa de crecimiento anual del Producto Bruto Interno del Perú, expresada en porcentaje.	Actividad económica	Tasa de crecimiento anual del PBI (%)	Análisis documental	Reportes macroeconómicos del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP)	Escala de razón
Tácticas competitivas	Dependiente	Conjunto de acciones estratégicas adoptadas por las instituciones bancarias para mejorar su posición competitiva en el mercado financiero (Porter, 2008).	Índice categorizado construido a partir del análisis de estrategias implementadas por los bancos, tales como digitalización, expansión de mercado, adquisiciones y gestión de cartera.	Estrategia competitiva bancaria	Digitalización bancaria; expansión de mercado; adquisiciones; gestión activa de cartera	Análisis documental y análisis de contenido	Memorias anuales de los bancos y reportes institucionales	Escala ordinal

Anexo 2. Matriz de Consistencia.

ANALISIS DE LAS 5 PRINCIPALES INFLEXIONES EN LOS CUATRO PRIMEROS BANCOS DEL PERÚ DESDE EL 2012 AL 2017 PARA ESTABLECER TÁCTICAS COMPETITIVAS

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
1.1 Problema Principal	**1.4.1 Objetivo General**	**3.1 Hipótesis General**	**1. Tipo de Investigación**
¿Cuál es la relación entre las principales inflexiones financieras, identificadas a través de indicadores cuantitativos en los cuatro principales bancos del Perú durante el período 2012–2017, y las tácticas competitivas adoptadas por dichas entidades financieras?	Determinar la relación existente entre las principales inflexiones financieras, medidas a través de indicadores cuantitativos, y las tácticas competitivas adoptadas por los cuatro principales bancos del Perú durante el período 2012–2017.	H_0: No existe una relación estadísticamente significativa entre las inflexiones financieras y las tácticas competitivas adoptadas por los cuatro principales bancos del Perú durante el período 2012–2017. H_1: Existe una relación estadísticamente significativa entre las inflexiones financieras y las tácticas competitivas adoptadas por los cuatro principales bancos del Perú durante el período 2012–2017.	De acuerdo con el propósito del estudio y la naturaleza del problema planteado, la presente investigación es de tipo aplicada, ya que utiliza fundamentos teóricos de la gestión bancaria y financiera para analizar un problema concreto del sistema bancario peruano, cuyos resultados pueden contribuir a la toma de decisiones estratégicas en el sector. El enfoque metodológico es cuantitativo, debido a que se emplean datos numéricos provenientes de estados financieros, indicadores regulatorios y variables macroeconómicas oficiales, los cuales son analizados mediante técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales.
1.2 Problemas Secundarios	1.4.2 **Objetivos Específicos**	**3.2. Hipótesis Secundarias**	**2. Nivel de Investigación**
2. ¿Cuáles fueron las principales inflexiones financieras registradas en los cuatro principales bancos del Perú entre los años 2012 y 2017, medidas a través de indicadores como el ratio de morosidad, liquidez, colocaciones y depósitos?	2. Identificar y medir las principales inflexiones financieras de los cuatro principales bancos del Perú entre 2012 y 2017, utilizando indicadores como ratio de morosidad, liquidez, colocaciones y depósitos.	2. H_{01}: No existe una relación significativa entre la variación del ratio de morosidad y la adopción de tácticas de digitalización bancaria en los cuatro principales bancos del Perú durante el período 2012–2017. H_{11}: Existe una relación significativa entre la variación del ratio de morosidad y la adopción de tácticas de digitalización bancaria en los cuatro principales bancos del Perú durante el período 2012–2017.	2. El nivel de la investigación es descriptivo, correlacional y explicativo.
3. ¿Cómo evolucionaron las inflexiones financieras a lo largo del período de estudio y qué tendencias pueden identificarse en los indicadores financieros analizados?	3. Analizar la evolución temporal de los indicadores financieros y sus puntos de inflexión relevantes durante el período de estudio.	3. H_{02}: No existe una relación significativa entre los cambios en el nivel de liquidez y la adopción de tácticas de expansión o contracción de colocaciones. H_{12}: Existe una relación significativa entre los cambios en el nivel de liquidez y la adopción de tácticas de expansión o contracción de colocaciones.	3. Es descriptivo porque caracteriza el comportamiento de los principales indicadores financieros de los bancos en el periodo de estudio; correlacional porque analiza la relación entre las inflexiones financieras y las tácticas competitivas; y explicativo porque evalúa el efecto de variables macroeconómicas sobre dichas inflexiones.
4. ¿Qué tácticas competitivas fueron adoptadas por los cuatro principales bancos del Perú en relación con las inflexiones financieras observadas durante el período 2012–2017?	4. Identificar las tácticas competitivas adoptadas por los bancos analizados en relación con las inflexiones financieras observadas.	4. H_{03}: No existe una relación significativa entre las variaciones en las colocaciones y depósitos y los cambios en la participación de mercado. H_{13}: Existe una relación significativa entre las variaciones en las colocaciones y depósitos y los cambios en la participación de mercado.	
5. ¿Cuál es la relación estadística entre las inflexiones financieras observadas y las tácticas competitivas adoptadas por los bancos analizados en términos de gestión del riesgo, eficiencia operativa y posicionamiento competitivo?	5. Evaluar la relación estadística entre las inflexiones financieras identificadas y las tácticas competitivas implementadas por los bancos durante el período 2012–2017.	5. H_{04}: No existe una relación significativa entre las variaciones del producto bruto interno (PBI) y la adopción de tácticas competitivas por parte de los bancos. H_{14}: Existe una relación significativa entre las variaciones del producto bruto interno (PBI) y la adopción de tácticas competitivas por parte de los bancos.	**4. Diseño de la Investigación** El presente estudio, dada la naturaleza de las variables materia de investigación, responde al de una investigación por objetivos.
			5. Población La población en estudio está conformado por los 04 principales Bancos Comerciales del Perú
			6. Muestra: Información estadistica ente los años 2012 y 2017 de los 04 pricipales Bancos Comerciales del Perú
			7. Técnicas Las principales técnicas que se emplearan en la investigación son: Investigación bibliográfica y información Estadistica de la SBS, Información de ASBANC.
			8. Instrumentos

Anexo 3. Entrevista a la Gerente de Seguimiento de Portafolio Comercial de una institución Financiera.

1. ¿Cuál es su opinión sobre la razón por lo que los Bancos del SSFF peruano pierden participación respecto a otros Bancos?

   Existen diferentes razones, dependiendo del segmento al que pertenezca el cliente y la especialización que pueda tener la institución financiera, pero de manera general, por sus productos, servicios, atención al cliente, accesibilidad física o a de los sistemas informáticos que brinde como soporte, y la utilización de la web. También puede considerarse la confiabilidad, experiencia y soporte, como la antigüedad y la fidelidad de uno al otro, cliente – banco.

2. En estos últimos 02 años (2104 – 2016) existe otra implicancia para dicha pérdida de mercado.

   La principal razón es la desaceleración de la economía, seguida del proceso electoral, lo cual genera incertidumbre en nuevas inversiones así como una postergación de los proyectos en curso, sobre todos los del Sector público.

3. Hay alguna relación entre los Créditos garantizados y los que no lo son para el deterioro de sus carteras.

   Si, dependiendo del Portafolio. Las empresas pequeñas muestran un mayor deterioro en el portafolio sin garantías, mientras que el portafolio de grandes y mediana

empresas, el deterioro no está asociados a la cobertura de garantías sino a la pérdida de la capacidad de pago.

4. ¿Que considera motivan el movimiento de los clientes a otros bancos, la tasa, la publicidad, la atención al cliente, etc.?

   La tasa es un elemento decisorio en la selección del Banco a trabajar, seguido del servicio; entendiendo por servicio:

   - Adecuada atención al cliente
   - Mayor accesibilidad, al contar con una amplia red de agencias a nivel nacional.
   - Simplicidad en los procesos operativos y formatos para tomar facilidades crediticias, apertura de cuentas

5. Si pudiera recomendarles a las instituciones Financieras las acciones para ganar participación en el mercado / o perder menos participación en el mercado, que les diría.

   - Optimizar procesos
   - Mejorar el servicio

Anexo 4. Entrevista al CEO del Scotiabank Perú SAA. Sr. Miguel Ucceli – por Semana económica.

Banca

CEO de Scotiabank: "No caímos en tentaciones de entrar a negocios menos importantes"

ENTREVISTA EXCLUSIVA. Miguel Uccelli, CEO & *country head* de Scotiabank, cuenta el mayor enfoque del banco en el segmento corporativo y la estrategia que los llevó a desplazar al BBVA como el segundo con más colocaciones en el rubro.

Por SEMANA económica

30 de enero 2019



Foto: AlessandraVillaverde/SEMANAeconómica

En la segunda de las cuatro entrevistas realizadas a los gerentes generales de los bancos más grandes del país que realizó SEMANAeconómica, **Miguel Uccelli**, CEO y *country head* de **Scotiabank**, comenta la estrategia con la que el banco de origen canadiense se volvió el segundo en colocaciones corporativas, y los principales *deals* que asesoraron durante el 2018.

En junio comentó que el foco del banco era avanzar lento pero con 'paso de plomo' en sectores con mayor potencial de* upside. *¿Tuvieron buenos resultados?

Te diría que sí. Hemos mantenido la estrategia y la razón es porque partimos de un planeamiento con iniciativas bien concretas. En un banco te puedes especializar en muchos rubros, pero la única manera de hacer algo de manera exitosa es priorizar. Segmentos como los de los créditos vehiculares y las mypes no están entre las diez iniciativas porque son de menos margen y tienen menos *profit pull*. Si nos va muy bien en vehicular, sigue siendo un negocio chico; pero si lo hacemos en corporativo tenemos una mayor presencia. Durante el 2018 mantuvimos el foco en iniciativas claves y no caímos en tentaciones de entrar a negocios menos importantes.

Las colocaciones corporativas de Scotiabank crecieron 26% a diciembre; el mercado lo hizo en 14%. Superaron al BBVA y están segundos en el rubro. ¿Cuál fue la estrategia?

Tuvimos tres fuentes de crecimiento: el inorgánico (M&A), inversiones en *capex* [compras de plantas y/o terrenos] y *liability management* que es reestructurar las deudas existentes de los clientes alargando el plazo, bajando la tasa y yendo al mercado de capitales. Así se genera la demanda. Nuestra cartera fue 50% M&A, 20% inversiones de *capex* y 30% de *liability management*. Uno debe desarrollar las capacidades para ser bueno en *acquisition finance* [deuda destinada a realizar un M&A]. Son otras las capacidades para ver las inversiones de capital de las empresas, que son un poco más estratégicas. En *liability management* buscamos que las emisiones de las empresas tengan más plazo y que puedan acceder a menor costo de financiamiento, y que tengan optimizado el flujo de repago de acuerdo a su generación de ingresos. En el mercado de capitales hemos hecho un buen trabajo y hoy estamos bien *rankeados* en emisiones de bonos. Estamos primeros en ese rubro que se ha construido reforzando nuestro equipo local e internacional.

¿Cuáles fueron sus principales operaciones en el sector corporativo en el 2018?

Dentro de las inversiones de capital, estamos financiando el Real Plaza Puruchuco. En M&A, el sector educativo y el turismo han sido los principales. En el primero participamos financiando la compra de Enfoca a Ucal. En turismo, asesoramos a los accionistas que vendieron el **Marriott** a **Grupo Breca**. En *liability management* salimos con emisiones de largo plazo con **Plaza Norte**, **Primax**, **Tramarsa**, entre otras empresas.

¿Cómo generan rentabilidad en el segmento corporativo? ¿Viene de principalmente por la colocación de productos no financieros o de la colocación de créditos?

Yo diría que no los podemos ver como sustitutos. Lo que busca el cliente es tener las mejores opciones. Eso puede ser financiamiento de corto plazo, o una estructuración de un bono de largo plazo. En lo que hemos crecido es en decir que podemos hacer todo. Es parte de una evolución, antes eramos principalmente un banco de préstamos.

¿Esperan repetir el éxito en el sector corporativo este año?

Tenemos una guía de crecer a doble dígito. Deberíamos apuntar a un crecimiento de 10%. A nivel de rubros —corporativo, consumo, entre otros— el objetivo es el mismo. Si hacemos las cosas

bien seguiremos ganando participación de mercado, que sí nos interesa. Uno puede crecer a doble dígito pero si el mercado crece 50%, no ganas nada. Seguimos a la espera de la SBS de la aprobación para tomar control de 51% de **Banco Cencosud**. Vamos a tomar control pero no es una integración, como sí lo fue cuando compramos Citibank. Le tenemos mucha fe a esa oportunidad y debería crecer más que el resto de los portafolios.

Se prevé que el costo de los créditos se encarecerá en el 2019. ¿Cómo los afectará?

Sin considerar los riesgos externos, el 2019 deberá ser un mejor año para el Perú. Van a empezar proyectos como la ampliación del aeropuerto **Jorge Chávez**, que es el proyecto privado no minero más grande del Perú, y nos gustaría participar ahí. Las expectativas del sector privado están en terreno positivo. En lo que corresponde al corporativo, pasar de cuatro subidas esperadas de la tasa de la **Fed** a dos o menos es auspicioso para el costo de fondeo en dólares. Cuatro alzas de parte de la Fed hubieran frenado el crecimiento al elevar el costo de financiamiento en dólares.

Anexo 5. Entrevista al CEO del CEO del Interbank. Sr. Luis Felipe Castellanos – por Semana económica.

Banca

CEO de Interbank sobre innovación: "Si no creas productos amigables, viene otro y te pasa por encima"

ENTREVISTA EXCLUSIVA. Luis Felipe Castellanos, CEO de Interbank, detalla las acciones del banco hacia una transformación digital, la entrada a nuevos sectores vía innovaciones tecnológicas y el repunte en créditos.

Por SEMANA económica
28 de enero 2019



Por Luis Alonso Altamirano y Álvaro Ledgard

En esta entrevista —la primera de las cuatro entrevistas a los gerentes generales de los bancos más grandes del país que realizó SEMANAeconómica—, **Luis Felipe Castellanos**, CEO de **Interbank**, comenta la importancia de la transformación digital para el crecimiento del banco, cómo entrarán a nuevos segmentos vía nuevas herramientas y el repunte en colocaciones crediticias.

¿Cuál ha sido la razón principal de su transformación digital?

Para ganar la preferencia de los clientes. Queremos estar cada vez más presentes y ya lo vemos en los resultados. La lealtad de los clientes (*Net Promoting Score*) en acciones —servicios y productos— que hemos realizado en canales digitales, y no vamos a hacer en el mundo físico, empiezan a reflejarse en los indicadores.

¿Qué acciones puntuales tomaron?

La reestructuración empezó hace un par de años e identificamos un marco de acción sobre la base de tres aristas: tecnología, foco en el usuario y organización interna. El primero implicaba rehacer todo nuestro *legacy* —sistemas informáticos y de programación heredados— y prepararlo para que se vuelva un facilitador de nuestros proyectos digitales. Es ahí donde invertimos, y seguiremos invirtiendo, en personal que entiende la importancia de la transformación digital. El foco en el usuario involucra crear productos amigables y que te permita competir contigo mismo. Si no sigues este modelo, viene otro y te pasa por encima. Por último, el cambio organizacional termina siendo una transformación cultural y se refleja en los nuevos perfiles que traemos. Somos alrededor de siete mil colaboradores y el promedio de edad es menor a los 30 años. Más allá de si todos son banqueros o no, lo que importa es cómo piensan y enfrentan los problemas.

¿Cómo se traduce la transformación cultural del banco en diversidad?

La diversidad tiene un impacto positivo en el negocio y mi rol como gerente es armar los mejores equipos. Estos se logran con la mayor diversidad posible. Si bien [por la naturaleza del trabajo] los gerentes no estamos cerca de los clientes, tenemos que ver cómo hacemos para escuchar ideas diferentes. Haríamos muy mal en armar equipos con enfoques muy parecidos entre sus integrantes.

¿Esto se refleja en el directorio y la estructura del banco?

Sí. El comité de gerencia cuenta con cuatro mujeres y cuatro hombres, respectivamente. Me gusta esa dinámica porque, dependiendo del problema, ya sé que me dirá cada grupo y el objetivo es enriquecernos entre todos. Yo he trabajado en lugares donde todos éramos iguales y era un desastre; las soluciones siempre venían por las mismas personas. El 60% de los empleados en **Interbank** son mujeres y el resto hombres. Si bien, conforme se va subiendo a nivel ejecutivo, se pierde esta proporcionalidad, hemos logrado mantenerla. Así te aseguras de que todos tengan la misma oportunidades y es ésa nuestra tarea como negocio.

¿Cuáles son los objetivos en digitalización este 2019?

Ser más relevantes para los clientes, contar con nuevos productos y que pueden hacer más cosas vía digital. Tenemos indicadores clave para cada objetivo como el total de clientes que se atienden en canales digitales, el total de cosas que aún se hacen en canales presenciales, entre otros. Nuestro planeamiento estratégico ya es digital; ya no separamos ambos mundos [digital y físico]. Esto también se traduce en nuestros ciclos de presupuesto, que son más cortos y flexibles.

Otros bancos miden el desarrollo tecnológico a través del lanzamiento de nuevos productos. ¿Cuentan con un indicadores similares?

Nuestra meta consiste en sacar productos relevantes; no nos basamos en un número. Lanzar productos depende del nivel de complejidad, a pesar de que ahora tengamos la

capacidad de hacerlo más rápido. Nuestros ciclos de mejora, que consiste en buscar nuevas funcionalidades para productos que ya están en el mercado, lo hacemos cada dos o tres semanas. Lo que antes nos costaba desarrollar entre seis a siete meses ahora lo hacemos en dos.

¿Cómo es la competencia en el campo de la innovación digital?

Yo ya sé qué harán mis competidores en los próximos ocho a diez meses, pero no pasa lo mismo con las *fintechs*. Allí vemos mucha competencia. Todas pueden apuntar a crecer de manera exponencial. Ya hemos invertido en *fintechs* afuera. Si vemos alternativas interesantes aquí evaluaremos comprarlas, al igual que la posibilidad de comprar otros bancos, atraer nuevo talento y buscar alianzas.

¿Qué vieron cuando decidieron invertir en *fintechs* de afuera?

Buscamos aprender; no buscamos retornos. Las puertas se abren más fácil con las *fintechs* y nos han permitido mejorar procesos de riesgo

Sus colocaciones totales crecieron 16% entre enero y noviembre del 2018, el mayor ritmo entre los cuatro bancos. ¿A qué se debe?

Siempre hemos estado enfocados en la clase media. Si bien entre el 2016 y el 2017 este sector fue golpeado, empezamos a cambiar los perfiles de riesgo. Entendimos otros segmentos e invertimos en sistemas de cobranzas y en propuestas que no trabajábamos con frecuencia. Durante el 2018 los esfuerzos empezaron a reflejarse y la mora regresó en línea con el sistema [se redujo de 3% a 2.7% entre el 2017 y 2018]. El segmento de personas creció 11.6% a nivel de sistema; nosotros crecimos 16%.

¿Han identificado nichos con potencial?

En el segmento de consumo hay oportunidades en hipotecario. También en banca empresa; tenemos un *share* de 9%. En los próximos años me imagino entrando a sectores que no atendemos a la fecha porque invertir en infraestructura es costoso; ahí entra la digitalización. Uno de estos será la pequeña empresa, 3% de nuestra cartera actual.

¿Cómo enfrentarán la mayor competencia entre bancos esperada este año?

No somos reactivos frente a la competencia; buscamos ir rápido pero con crecimientos sostenibles. Sí vemos que otros [bancos] entran y salen de determinados segmentos. Nuestro foco siempre será el de personas y se refleja en nuestra cartera: 50% *retail* y 50% comercial. El sistema es 30% y 70%, respectivamente.

¿Esperan repetir en el 2019 el ritmo en colocaciones del año pasado? ¿Cómo?

La industria crece entre dos a tres veces el nivel del PBI. Esperamos crecer alrededor de 12% para el 2019 [4 puntos porcentuales menos que en el 2018]. Buscamos un crecimiento sostenible y no movernos sobre la base de la cuota de mercado. Otras organizaciones sí se basan en el *share* y esa visión termina impactando de manera negativa la rentabilidad. Cuidamos mucho nuestro ROE [retorno sobre patrimonio] —alrededor de 20%— y vamos a mantenerlo, junto con una cartera balanceada entre *retail* y comercial.

Anexo 6. Artículo de Semana económica sobre impresiones de los CEO de los principales Bancos del Perú – POKER DE ESTRATEGIAS.

BANCA

PÓKER DE ESTRATEGIAS

Los CEO de los cuatro bancos más importantes del país revelan las cartas que usarán para aprovechar el dinamismo económico del 2019

POR LUIS ALONSO ALTAMIRANO Y ÁLVARO LEDGARD

Los bancos peruanos competirán con estrategias diferenciadas este año. SEMANAeconómica conversó en exclusiva con los CEO de los cuatro bancos más grandes del Perú y consiguió que revelen sus manos.

Ninguno de los cuatro irá all in a un solo sector; apuntan a crecer en todos. También buscarán fortalecerse en los segmentos en los que tienen ventajas comparativas, a diferencia del año pasado, cuando todos 'se la jugaron' por el minorista (SE 1623, *Especial de Banca*).

Scotiabank seguirá una estrategia focalizada, y le dará mayor priorización al segmento corporativo. "No hemos caído en la tentación de entrar a negocios menos importantes", señala Miguel Uccelli, CEO & *country head* de Scotiabank (ver entrevista en la p.18). El banco canadiense desplazó al BBVA Continental del segundo lugar en colocaciones corporativas en el 2018.

El BBVA estará más enfocado en el segmento minorista pese a que los créditos de consumo tienen un peso de 11% en su cartera total, la menor cifra entre los cuatro grandes. "El crecimiento en consumo responde a nuestra estrategia de convertirnos en un banco cada vez más *retail*", señala Eduardo Torres-Llosa, CEO del banco. (ver entrevista en la p.19).

Pese a que las colocaciones corporativas de Interbank crecieron 35% entre enero y noviembre del 2018, Luis Felipe Castellanos, su CEO, revela que "el foco siempre será el de personas" (ver entrevista en la p.16).

Para el BCP el foco será una mayor inversión en innovación para alcanzar un mayor nivel de bancarización en la población. "La mayor fuente de crecimiento del banco en el mediano plazo es hacer crecer la torta", explica Gianfranco Ferrari, su gerente general (ver entrevista en la p.17).

Las colocaciones totales crecerán entre 9% y 10% en el 2019, como en el 2018, según Asbanc. Los cuatro bancos jugarán sus cartas agresivamente para ganar la mayor parte del pozo.

2019: un año favorable

Los bancos aprovecharán un contexto económico mejor que el del año pasado. Pese a que se prevé un crecimiento cercano a 4% — como en el 2018 —, el principal componente del PBI en el 2019 será la inversión privada. Ésta crecerá 6% este año, dos puntos porcentuales más que en el 2018 y dinamizará a la minería y a la construcción (SE 1650, *El Perú en el 2019*). Ambos sectores gatillarán nuevos desembolsos en el segmento corporativo y pyme por la necesidad de reponer capital, según Ferrari. "Vemos el 2019 con espacio suficiente para que los cuatro [bancos] crezcan de manera sostenida", comenta Marco Contreras, jefe de *research* de Kallpa SAB. Los créditos corporativos crecerán entre 12% y 13%, según Alberto Morisaki, gerente de estudios económicos de Asbanc.

Por el lado minorista, la mayor demanda interna impulsará los créditos de consumo. El consumo privado crecería 3.8% en el 2019, de acuerdo a FocusEconomics.

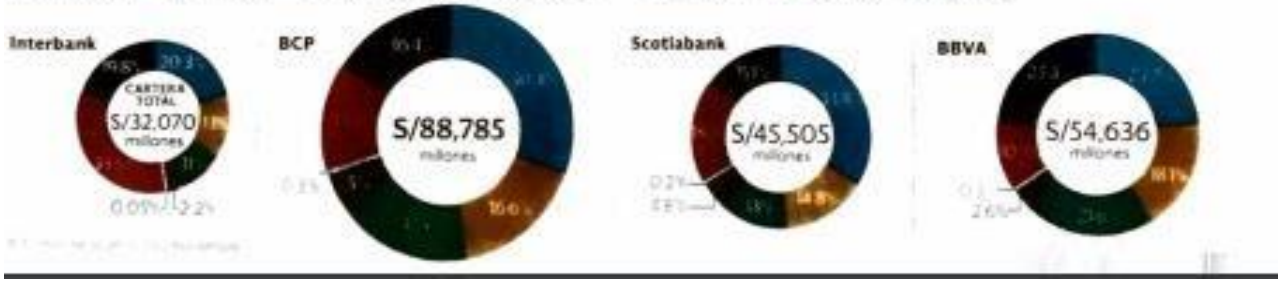
Mayores tasas no preocupan

Las subidas de tasas de interés esperadas en el 2019 —tanto a nivel nacional como internacional— no afectarán las estrategias de los bancos. "El alza podrá ser absorbida por los clientes y por los bancos. No esperamos un incremento abrupto de las tasas de interés en soles ni en dólares", señala Torres-Llosa. "No anticipamos que vaya a afectar la demanda de créditos. La minería y la infraestructura harán que la demanda sea mayor al efecto del posible incremento en el costo del dinero", agrega.

Las condiciones podrían complicarse, pero el tamaño del premio asegura que ningún jugador se retire de la mesa. →

Composición de la cartera de los principales bancos

● Corporativo ● Gran empresa ● Mediana empresa ● Pequeña empresa ● Microempresa ● Consumo ● Hipotecario



LUIS FELIPE CASTELLANOS, CEO DE INTERBANK

"Sé que harán mis competidores en los próximos ocho a diez meses"

Castellanos comenta el repunte en colocaciones crediticias dentro del segmento de personas, el alza en corporativos y la eventual entrada a nuevos sectores digitales

Sus colocaciones totales crecieron 6% entre enero y noviembre del 2018, el mayor ritmo entre los cuatro bancos. ¿A qué se debe?

Siempre hemos estado enfocados en la clase media. Si bien entre el 2016 y el 2017 este sector fue golpeado, empezamos a cambiar los perfiles de riesgo. Arreglamos otros segmentos e invertimos en sistemas de cobranzas y en propuestas que no trabajábamos con frecuencia. Durante el 2018 los esfuerzos empezaron a reflejarse y la mora ingresó en línea con el sistema [se redujo de 3% a 2.7% entre el 2017 y 2018]. El [illegible] a nivel de sistema; nosotros crecimos 16%.

¿Cómo enfrentarán la mayor competencia entre bancos esperada este año?

No somos reactivos frente a la competencia; buscamos ir rápido pero con crecimientos sostenibles. Si vemos que otros [bancos] entran y salen de determinados segmentos. No [illegible] siempre será el de personas, se refleja en [illegible] corporativo [illegible] y [illegible]. El sistema es [illegible] constantemente.

Crecieron en el segmento corporativo, que nunca ha sido su core. ¿Por qué?

La banca corporativa estuvo 'parada' (SE 1599, *El Perú en el 2018*). Este año [illegible] Colombia y dimos el salto. Asimismo, la pesca y el negocio agrícola, rubros clave en nuestra cartera, tuvieron un buen 2018. Nuestro resultado no viene por rubros como construcción e hidrocarburos. A noviembre, nuestra cartera creció 35%; el mercado lo hizo en 11%. El segmento pasó a representar el 20% de las colocaciones del grupo; en el 2017 representó 18%.

¿Han identificado otros nichos con potencial?

[illegible] en Huancayo (SE 1650, *El Perú en el 2019*). También en banca empresa tenemos un *share* de 9%. En los próximos años me imagino entrando a sectores que no atendemos a la fecha porque invertir en infraestructura es costoso, allí entra la digitalización. Uno de estos será la pequeña empresa. 3% de nuestra cartera actual.

¿Cómo es la competencia en el campo de la innovación digital?

Yo ya sé que harán mis competidores en los próximos ocho a diez meses, pero no pasa lo mismo con las *fintechs*. Allí vemos mucha competencia. Todas pueden apuntar a crecer de manera exponencial. Ya hemos invertido en *fintech* afiar. Si vemos alternativas interesantes aquí evaluaremos comprarlas al igual que la posibilidad de comprar otros bancos, atraer nuevo talento y buscar alianzas.

¿Esperan repetir en el 2019 el alto ritmo de crecimiento en colocaciones del año pasado? ¿Cómo?

La industria crece entre dos a tres veces el nivel del PBI. Esperamos crecer alrededor de 12% para el 2019 [a cinco porcentuales menos que en el 2018]. Buscamos [illegible] crecimiento sostenible y no [illegible] sobre la base de la cuota de mercado. Otras organizaciones sí se basan en el *share* y esa visión terminal impactando de manera negativa la rentabilidad. Cuidamos mucho nuestro ROE [retorno sobre patrimonio] —alrededor de 20%— y vamos a mantenerlo, junto con una cartera balanceada entre retail y comercial.

Las subidas de tasas de interés nos apretará un poco los márgenes, sobre todo en consumo. Tendremos un buen 2019, pero con presión.



GIANFRANCO FERRARI, CEO DEL BCP

"El efecto en la rentabilidad [de la digitalización] se verá a partir del 2020"

Ferrari detalla que la estrategia principal del banco será aumentar la bancarización, y comparte las expectativas que tiene de sus inversiones en digitalización y de sus relaciones con las *fintechs*.



¿Cómo cambiarán las estrategias el BCP este año respecto al 2018?

Veo a la banca creciendo a un mismo ritmo pero con un outlook positivo. Son tres los hitos que marcarán el 2019: la [illegible] con [illegible]n, el [illegible] y el crecimiento [illegible]. Lo que se traduce en más consumo privado.

No necesariamente vamos a financiar proyectos como Quellaveco pero sí financiaremos a los proveedores de interés, lo que genera actividad en gran y mediana empresa. Para aprovechar el consumo nos vamos a apalancar en nuestras inversiones digitales que nos permiten llegar a nuevos segmentos a los que antes no llegábamos por un tema de costos.

¿Cómo aprovecharán la reactivación corporativa?

El negocio bancario es un commodity; sobre todo en la banca corporativa. El cliente se va por 0.1% de tasa. [illegible] está en aplicar las capacidades del [illegible] que es [illegible] de las empresas. Estas tienen que pagar a empleados y proveedores, cobrar a clientes, entre otras actividades. [illegible] para ofrecer a los [illegible]

¿La estrategia también se aplica a otros segmentos?

Se [illegible] segmentos y [illegible] segmentos [illegible] pero [illegible] y [illegible] más relevantes en su negocio del día a día reducimos volatilidad porque tenemos otras fuentes de ingresos y entendemos mejor el riesgo.

¿Cuál será el foco del BCP en el 2019?

Lo que queremos hacer es elevar el nivel de bancarización. Nuestro objetivo hoy es ver qué más podemos hacer para que la torta crezca. A nivel de categorías [illegible] corporativos, de consumo, [illegible] financiamos una estrategia general para cubrir a todos, no [illegible] en un segmento [illegible].

¿Cuál es su estrategia para elevar la bancarización?

Hay tres palancas: generar [illegible] para que los clientes realicen transacciones con efectivo, existe [illegible] y ofrecer [illegible] vía canales digitales, y usar modelos que [illegible] los [illegible] generar [illegible] clientes informales). Sobre la base de lo que uno gasta, el nivel de deuda, entre otras variables, ya se vuelves sujeto al crédito. Asimismo, buscamos [illegible] cartera de [illegible] de los clientes. Las plataformas virtuales [kioskos] nos ayudarán en esto y también para otras cosas.

El año pasado invirtieron fuerte en digitalización. ¿Ya se refleja en la rentabilidad?

El [illegible] es aún negativo. Estamos invirtiendo en digitalización más de los ingresos que genera. Pero el que no lo haga va a morir. Este año invertiremos más que en el 2018. El efecto en la rentabilidad [illegible] a partir del 2020. Con la digitalización, el costo de [illegible] un [illegible]

Las fintech están ganando protagonismo. ¿De qué manera se están relacionando con ellas?

Antes nos veíamos como enemigos, pero somos complementarios. Ellas buscan resolver casos puntuales, y cuando los resuelven, van por el siguiente. Pero no tienen algo que nosotros sí: clientes. Y conseguirlos es carísimo en plata, esfuerzo y tiempo. Ellos buscan 'puntos de dolor' y los resuelven, nosotros les damos los clientes; lo inteligente es trabajar juntos. Estamos trabajando con dos *fintech* que están mejorando nuestro modelo de riesgo. ■

MIGUEL UCCELLI, CEO & COUNTRY HEAD DE SCOTIABANK

"Si nos especializamos en colocaciones corporativas, tendremos más presencia"



Uccelli cuenta la estrategia y operaciones que llevó a que su banco desplace al BBVA como el segundo con más colocaciones corporativas en el Perú

En junio comentó que apostarían a pocas iniciativas con potencial de upside [SE 1623, Especial de banca]. ¿Tuvieron buenos resultados?

Seguimos con esa estrategia. En un banco te puedes especializar en muchos rubros, pero algunos, como los créditos vehiculares y a mypes, así nos vaya muy bien, son negocios chicos y de bajo margen. Si nos especializamos en colocaciones corporativas tendremos más presencia y exposición como banco. Durante el 2018 mantuvimos el foco en iniciativas claves y no caímos en tentaciones de entrar a negocios menos importantes.

Superaron al BBVA en colocaciones corporativas y están segundos en el rubro. ¿Cuál fue la estrategia?

Tuvimos mejores fuentes de crecimiento: el segmento de M&A, [illegible] y liability management. [illegible] nuestros deudas existentes de los clientes. Nuestra cartera fue 50% M&A, 20% inversiones de capex y 30% de liability management. En LM [illegible] refinanciando nuestros [illegible] Nueva York, por [illegible] superior.

¿Cuáles fueron sus principales operaciones en el sector corporativo en el 2018?

Dentro de las inversiones de capital, estamos [illegible] el Real Plaza Salaverry [SE 1620, Sectores y Empresas]. En M&A, el sector educativo y el [illegible] han sido los principales. En el primero participamos asesorando la compra de Trilce a Intel; en turismo, al Grupo Inca con la compra de hoteles. En LM salimos con emisiones de largo plazo con Flagship Notes. Primero Transmantaro, como otras empresas [illegible]

¿La rentabilidad en el segmento corporativo viene de principalmente por la colocación de productos no financieros?

Si eres CFO en una gran empresa, buscas tener las mejores opciones de financiamiento: costo plazo, largo plazo, bonos, entre otros. Más que la colocación de créditos y la rentabilidad, parte de la evolución ha sido migrar hacia el cash ma- [illegible] nagement. Antes éramos banco de préstamos. Ya desarrollado la parte de [illegible] capaces para [illegible]

Crecieron 15% a noviembre en colocaciones corporativas. ¿Cómo será el 2019?

Tenemos una guía de [illegible] a doble dígito. Deberíamos apuntar a [illegible] de 10%. A nivel de rubro [illegible] corporativo, [illegible] entre ellos — el objetivo [illegible] el mismo. Si hacemos las [illegible] sus bien seguiremos ganando share. Seguimos a la espera de la SBS de la aprobación para tomar control de Banco Cencosud [SE 1619, Economía y Finanzas]. Vemos con buenos ojos la oportunidad y debería crecer más que el resto.

El costo de los créditos se encarecerá por el alza de tasa. ¿Cómo los afectará?

Sin considerar los riesgos externos, el 2019 deberá ser un mejor año. Van a empezar proyectos como Chinchero que es la inversión privada [illegible] vinculada a la minería más grande, y vamos a participar. Las expectativas del sector privado están en terreno positivo. En lo que corresponde a corporativo, pasar de cuatro subidas esperadas de la tasa de la Fed a dos es auspicioso para el costo de fondeo en dólares. Si hubiesen tenido cuatro alzas, eso frenaría el mercado por el alto de financiamiento en dólares. ■

EDUARDO TORRES-LLOSA, CEO DE BBVA CONTINENTAL

"Podremos digitalizar un millón de clientes en el 2019"

Torres Llosa detalla el mayor enfoque de su banco en el segmento de personas y señala que espera revertir la caída en el segmento corporativo del 2018.

Sus colocaciones crecieron por encima de los otros bancos en el 2018. ¿Por qué?

Creemos que hemos ganado participación porque hemos respondido a nuestra estrategia de crecimiento en un buen entorno de mercado. Batimos el récord en colocaciones de tarjetas en el 2018. Hemos trabajado para que los clientes [...] más rápidos y hemos mejorado nuestros filtros. Seguimos atentos a nuestros clientes y a los de todo el mercado con data enriquecida para mejorar perfiles de riesgo y dar mejor pricing.

¿En qué segmentos se está cayendo en el 2019?

[...] en el segmento de consumo, en tarjetas, en pequeñas empresas. Estamos haciendo una serie de mejoras para [...] y seguimos participando [...] que vemos crecer en todos [...]. Si tuviéramos que dar [...] de crecimiento [...]

¿A qué se debe la caída en el segmento corporativo?

El segmento es rentable, [...] de crédito de [...] 12% a 12% entre el 2017 y el 2018], en un contexto en el que las tasas se mantuvieron e incluso tendieron a subir. Nuestro foco en el segmento fue cuidar la transaccionalidad de los clientes. La mayor parte del crecimiento en el segmento vino por el cambio de emisiones en bonos [soberanos] por deuda local.

¿Revertirán la caída?

Si la evolución del segmento depende de las expectativas de inversión de capital de las empresas. En el 2018 vimos que algunos sectores empezaron a expandir capacidad instalada que no usaban, lo que no pasaba desde el 2012. Este año se retomarán las inversiones de capital, como ya vimos en enero.

¿Qué retornos les ha dado la transformación digital?

[...] en el crecimiento de [...] en nuestros canales digitales. [...] el 2018 [...] comportamiento [...] por canal digital [...] entre [...] a la de nuevo vía presencial.

Del lado de los consumidores, en enero enseñamos a 10.000 clientes a usar la banca móvil; en diciembre, 60.000. Este año podríamos digitalizar a un millón de clientes más tranquilamente. Estamos invirtiendo fuerte para asegurar las plataformas tecnológicas y capacidades analíticas.

Las fintechs están ganando cada vez más share. ¿Están trabajando con alguna?

El Grupo BBVA cuenta con un fondo de 200 millones de euros y participación en más de 25 fintechs a nivel internacional. BBVA Continental trabaja con cinco, un par son de ahora, y estamos desarrollando productos en conjunto. Vamos a seguir trabajando con ellas y a mejorar procesos internos y exigencias para aprovechar su capacidad de innovación.

Este año habrá subidas en las tasas del BCR y de la Fed. ¿Cómo afectará el fondeo?

No anticipamos que afecte la demanda por créditos. Las tasas, activas como pasivas, van a subir, pero creemos que el [...] podrá ser absorbido tanto por los clientes como por nosotros. Será un mejor año ya que la demanda interna y las expectativas están mejorando. Sectores [...] tienen [...] tasas [...] plazos de ejecución y esperamos que se reactiven proyectos en el 2019. Todo [...] que la demanda por crédito [...] crecimiento del [...]

