

# UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO –  
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE  
EMPRESAS



## TRABAJO INFORME

“EXPERIENCIA PROFESIONAL DE LA GESTION ECONOMICA  
FINANCIERA DEL SUPERVISOR-COORDINADOR DE NEGOCIOS  
EN ENTIDADES FINANCIERAS DE MICROFINANZAS DE LA  
CIUDAD DE AREQUIPA MAYO 2011 – SETIEMBRE DEL 2014 “

TRABAJO INFORME PRESENTADO POR EL  
BACHILLER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS:  
MARIO ABEL CUELLAR VARGAS

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AREQUIPA - PERÚ  
2017

## DEDICATORIA

Dedicado a mi madre que con su extraordinario esfuerzo hizo posible que realizara mis estudios en la UCSM.

A mi esposa Eliana, a mis hijas Carmen y Lucia por su apoyo por darme espacio, tiempo y amor.



### **AGRADECIMIENTO**

Agradecimiento a los profesores de la Universidad que inculcaron sólidos conocimientos para el buen éxito y reconocimiento profesional que logré en mis labores empresariales.



## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE GENERAL .....	iv
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT .....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	xvi
CAPITULO I .....	1
1.1. METODOLOGIA EMPLEADA EN EL INFORME.....	1
1.2. OBJETIVOS DEL INFORME.....	1
1.2.1 GENERALES.....	1
1.2.2. ESPECIFICOS .....	1
1.2.3. EXPERIENCIA PROFESIONAL DETALLE CRONOLOGICO.....	2
1.3. SISTEMA FINANCIERO EN EL PERU .....	2
1.3.1 Definición.....	4
1.3.2. Base Legal. ....	4
1.3.3. SISTEMA BANCARIO Y LA TASA DE INTERÉS .....	6
1.3.4. SISTEMA NO BANCARIO E INTERNACIONAL .....	7
1.3.5. EL BANCO CENTRAL DE RESERVA.....	7
1.3.6. Clasificación.....	12
1.3.7. Sistema Financiero Bancario.....	12
1.3.7.1. Banco de la Nación. ....	12
1.3.7.2. Banca Múltiple. ....	13
1.3.8. Sistema Financiero No Bancario.....	14
1.3.9. Empresas Especializadas.....	16
1.3.10. Entes Reguladores y de Control del Sistema Financiero. ....	18
1.3.11. El Sistema Peruano de las Microfinanzas .....	20
1.1 CREDITO Y CARTERA CREDITICIA: DIFERENCIAS E IMPORTANCIA .	27
1.2 CLASIFICACION DE LA CARTERA DE CREDITOS.....	28
1.2.3 Por deudores minoristas y no minoristas .....	36
1.2.4 Por productos crediticios.....	37
1.2.5 Por clasificación del deudor .....	42

1.2.6 Por clasificación contable .....	47
1.3 LAS MICROFINANZAS EN EL PERU.....	49
1.4 RIESGO, INCERTIDUMBRE, APETITO Y TOLERANCIA AL RIESGO .....	50
1.5 RIESGO DE CREDITO, SU IMPORTANCIA Y CANALES DE TRANSMISION .....	51
1.6 PALABRAS CLAVES.....	52
2.1 CRITERIOS DE EVALUACION CREDITICIA .....	54
2.2 HERRAMIENTAS DE EVALUACION DEL RIESGO DE CREDITO: CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS .....	56
2.3 SEGUIMIENTO DEL RIESGO CREDITICIO A NIVEL INDIVIDUAL Y A NIVEL DEL PORTAFOLIO TOTAL .....	58
2.4 PALABRAS CLAVES .....	61
3.1 FLUJO DE CAJA.....	61
3.2 ESTADOS FINANCIEROS .....	66
4.1 EVALUACION CUALITATIVA, USO E IMPORTANCIA EN EL ANALISIS DEL RIESGO DE CREDITO.....	77
4.2 HERRAMIENTAS DE EVALUACION CUALITATIVA DEL RIESGO DE CREDITO.....	78
4.3 PAGINAS DE INTERNET RELEVANTES EN LA EVALUACION CUALITATIVA DEL RIESGO DE CREDITO.....	82
4.3.4 Seguro Social de Salud del Perú (ESSALUD).....	87
4.3.5 Papeletas por Infracciones de Tránsito (PIT).....	89
4.3.6 Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC).....	89
4.3.7 Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) .....	90
4.3.8 Páginas Blancas .....	94
4.3.9 Páginas Amarillas .....	95
4.3.10 Central de Riesgos Privada Sentinel.....	96
4.3.11 Central de riesgos privada Equifax.....	98
4.4 Palabras Clave: .....	99
5.1 PROVISIONES .....	99
5.2 CLASES DE PROVISIONES.....	101
5.2.1 Provisiones genéricas.....	101
5.2.2 Provisiones específicas .....	101
5.2.3 Provisiones procíclicas .....	101

5.3 TASAS PORCENTUALES MINIMAS DE PROVISION. ....	102
5.4 GARANTIAS .....	105
5.5 RELACION ENTRE EL TIPO DE GARANTIAS Y LOS PORCENTAJES DE PROVISIONES.....	106
5.6 REPROGRAMACIÓN DE CRÉDITOS. ....	110
5.7 CRITERIOS DE NOVACION SUBJETIVA Y OBJETIVA POR DELEGACION .....	111
5.8 CLASIFICACION DEL DEUDOR COMO CONSECUENCIA DE .....	113
5.9 TRATAMIENTO CONTABLE DE OPERACIONES REFINANCIADAS ....	114
5.10 REFINANCIADOS “OCULTOS” .....	115
5.11 CASTIGO DEL CREDITO, CONSIDERACIONES BASICAS EFECTOS..	116
5.12 INDICADORES DE LA CALIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS....	117
5.13 ALINEAMIENTO DE CARTERA.....	117
5.14 PALABRAS CLAVES .....	118
CAPITULO II .....	119
DESCRIPCION DEL PUESTO Y CONCEPTOS UTILIZADOS COMO COORDINADOR/SUPERVISOR DE CREDITOS .....	119
2.1. Descripción del Puesto.....	119
2.1.1. Definición.....	119
2.1.2. Descripción de funciones .....	119
2.1.2.1. Funciones Generales .....	119
2.1.2.2. Funciones Específicas .....	121
2.1.2.3 .....	123
RELACIONES Y LÍNEAS DE COORDINACIÓN:.....	123
2.1.2.4. PERFIL DEL COORDINADOR DE NEGOCIOS: .....	124
2.1.2.5. Ubicación en el Organigrama del Área de Negocios.....	125
2.1.2.5.1. OBJETIVO GENERAL .....	126
2.1.2.5.2. OBJETIVO ESPECIFICO .....	127
2.1.2.6. ALCANCE .....	127
2.1.2.7. POLITICAS DE CREDITO.....	127
2.1.2.8. Tipología para Clientes con y sin Cobertura de Garantías:.....	135
2.2. REGLAMENTO GENERAL DE CREDITOS .....	136
II. PRINCIPIOS GENERALES PARA OPERACIONES CREDITICIAS .....	136
1. OBJETIVO .....	136

2. BASE NORMATIVA.....	136
3. TIPOS DE CRÉDITO .....	137
4. OTORGAMIENTO DE CRÉDITO .....	139
5. FORMA DE EVALUACIÓN .....	140
6. CLASIFICACIÓN DEL CLIENTE .....	142
7. SISTEMA DE CALIFICACION DE CLIENTES .....	143
8. CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LOS CRÉDITOS.....	143
9. COMITÉS DE CRÉDITOS .....	144
10. COSTO DE CRÉDITOS .....	144
11. MONEDA DE LOS CRÉDITOS.....	144
12. PLAZOS, MONTOS Y FRECUENCIA DE PAGO DE LOS CRÉDITOS.....	144
13. GARANTÍAS DEL CRÉDITO.....	145
2.3. VIGENCIA DE LAS GARANTÍAS .....	147
14. ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE SOBRE ENDEUDAMIENTO DE DEUDORES MINORISTAS.....	147
15. FINANCIAMIENTO.....	150
16. CLASIFICACIÓN CREDITICIA.....	150
17. CONDICIONES CREDITICIAS SEGÚN SITUACIÓN DE LA DEUDA.....	152
18. CONSIDERACIONES ESPECIALES .....	154
19. DEL INGRESO DE INFORMACIÓN AL SISTEMA Y EL ESTADO CIVIL DEL CLIENTE .....	157
20. SOBRE LAS EXCEPCIONES A OTORGAR .....	158
21. AUTORIZACIONES .....	159
22. NIVELES PARA APROBACIÓN Y ESTRUCTURA DE COMITÉS DE CREDITOS.....	160
23. AUTONOMIAS CREDITICIAS .....	163
24. CATEGORIAS DE ASESORES DE NEGOCIOS.....	164
25. DE LAS VISITAS ANTES Y DESPUES DEL DESEMBOLSO .....	164
26. CREDITOS A FAMILIARES, EMPLEADOS Y DIRECTORES CAJA INCASUR S.A. ....	166
27. LIMITES OPERACIONALES .....	167
28. RIESGO UNICO.....	168
29. RIESGO CREDITICIO CAMBIARIO .....	168
30. OTROS CONSIDERANDOS.....	169

31. TERMINOLOGIA .....	170
32. APLICACIÓN SUPLETORIA .....	172
CAPITULO III.....	185
DETALLE DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL PROCESO DE COORDINACION/SUPERVISION .....	185
3.1. DEFINICION DEL PROCESO DE COORDINADOR DE NEGOCIOS .....	185
3.2. ETAPAS Y DISTRIBUCION DE LAS LABORES DE COORDINADOR EN LA ADMINISTRACION DE CARTERA .....	185
3.3. PLANEACION EN LABORES DE COORDINACION .....	185
3.3.1. Definición.....	185
3.3.2. Etapas.....	186
3.3.2.1. Metas mensuales de colocaciones y recuperaciones.....	186
3.3.2.2. Avance diario para llegar a la meta mensual.....	188
3.3.2.3. Desarrollo de Clínica de Ventas .....	189
3.3.2.4. Preparación de material de trabajo .....	189
3.3.2.5. Preparación de cartera de clientes.....	189
3.4. ORGANIZACIÓN EN LAS LABORES DE COORDINACION .....	190
3.4.1. Organización del tiempo. ....	190
3.4.1.1. PRINCIPAL ACTIVO ES MI TIEMPO Y HAY QUE ADMINISTRARLO CORRECTAMENTE.....	190
3.4.1.2. COMUNICACIÓN SOBRE COMITES DE CREDITO, MORA, REUNIONES OPERATIVOS, CAMPAÑAS.....	190
3.4.1.3 ATENCION CLIENTES EN OFICINA.....	190
3.4.1.4. SUPERVISION .....	191
3.4.1.5. MANTENER INFORMADA Y PREPARAR INFORMES A GERENCIA DE NEGOCIOS. ....	191
3.5. DIRIGIR. ....	191
3.6. COORDINACION .....	193
3.7. CONTROL.....	193
CONCLUSIONES .....	195
RECOMENDACIONES .....	196
BIBLIOGRAFIA.....	197
ANEXOS .....	200

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1 .....	5
CLASIFICACION DE LOS INTERMEDIARIOS FINANCIEROS .....	5
CUADRO 2 .....	5
CLASIFICACION DE LOS INTERMEDIARIOS FINANCIEROS .....	5
CUADRO 3 .....	6
COMPOSICION DE LOS SISTEMAS SUPERVISADOS .....	6
CUADRO 4 .....	8
SISTEMA FINANCIERO EN ACTIVOS (EN MILLONES DE S/.) .....	8
CUADRO 5 .....	9
TOP 15 DE COLOCACIONES SECTOR MICROFINANCIERO .....	9
CUADRO 6 .....	15
Ranking de Créditos Directos Cajas Rurales (CRACs) al 31-12-14.....	15
Cuadro 7.....	22
PARTICIPACION DE MERCADO .....	22
Cuadro 8.....	25
Evolución del Crédito promedio por deudor .....	25
CUADRO 9 .....	26
Castigos 2014 Cajas Rurales .....	26
Cuadro 10.....	36
Tipos de crédito, según regulación vigente .....	36
Cuadro N° 11 .....	64
Formato general del flujo de caja económico:.....	64
CUADRO N° 12 .....	65
Formato general del flujo de caja financiero: .....	65
CUADRO N° 13 .....	70
Balance General (En nuevos soles).....	70
CUADRO N° 14 .....	76
Estado de Resultados (En nuevos soles) .....	76
CUADRO N° 15 .....	103
TASAS PORCENTUALES MINIMAS DE PROVISION .....	103
CUADRO N° 16 .....	103
Tasas porcentuales mínimas para provisiones específicas: .....	103

CUADRO N° 17 .....	103
Tasas porcentuales mínimas para provisiones procíclicas .....	103
CUADRO N° 18 .....	104
Tasas del componente pro cíclico .....	104
CUADRO N° 19 .....	108
Clasificación Del Deudor, Según Días De Atraso .....	108
CUADRO N° 20 .....	109
Clasificación por alineación .....	109
CUADRO N° 21 .....	109
Ejemplo nivel de endeudamiento:.....	109
CUADRO N° 22 .....	109
De igual forma, posee las siguientes garantías: .....	109
CUADRO N° 23 .....	135
Número de entidades para acceder a crédito: .....	135
Cuadro N° 24.....	142
Ratio Cuota Excedente por Tipo de Producto y Segmento – Independientes .....	142
Cuadro N° 25.....	142
Porcentaje de cuota del Ingreso Neto Trabajadores Dependientes.....	142
Cuadro N° 26.....	143
SISTEMA DE CALIFICACION DE CLIENTES.....	143
CUADRO N° 27 .....	148
Número de entidades para acceder a crédito .....	148
Cuadro N° 28.....	158
SOBRE LAS EXCEPCIONES A OTORGAR.....	158
Cuadro N° 29.....	161
Instancias de Comité de Créditos.....	161
CUADRO N° 30 .....	163
ESQUEMA DE COMITÉ SIMPLE .....	163

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1 Evolucion de la cartera de colocaciones de las IMFs 2014 .....	23
Grafico 2 Evolucion de la Estructura de colocaciones de las IMFs 2014 .....	24
Grafico 3 Evolucion del Numero de deudores de las IMFs 2014.....	25
Grafico 8.1 Evolucion de credito promedio por deudor 2014.....	26
Grafico 4 Morosidad de las IMFs según tipo de credito 2014.....	27
Grafico 5 Esquema del Supervisor.....	125
Grafico 6 Ubicación del puesto en el Organigrama del Area de Negocios .....	125



## RESUMEN

El extraordinario crecimiento de las Microfinanzas en el País en los últimos quince años ha hecho que se aperturen un gran número de entidades dedicadas a esta actividad, otorgando productos de financiamiento para apoyar principalmente a las micro y pequeñas empresas e incluyan tanto a personas naturales y jurídicas para que materialicen y fortalezcan sus emprendimientos, creando fuentes de empleo para mejorar la calidad de vida de esta población objetivo, ampliando su cobertura a los sectores menos favorecidos .

El presente trabajo informe describe las principales actividades realizadas a cargo de la Jefatura en el puesto de Coordinador de Créditos en Caja Rural de Ahorro y Crédito Incasur S.A. durante los años de Junio 2011 a Setiembre del 2014. Entidad especializada en Microfinanzas, perteneciente al Sistema Financiero Peruano, y que inició operaciones en Noviembre del 2011.

Logré tener la oportunidad y enorme satisfacción de haber participado en la formación, organización, desarrollo y puesta en marcha de la entidad, meses antes de su apertura al público, siendo una experiencia única que pocos profesionales tienen la suerte de conocer y que alimenta al suscrito en el conocimiento de cómo hacer nacer una nueva entidad financiera con todas las exigencias que la normatividad de la Superintendencia de Banca y Seguros requiere para poder dar las licencias y autorización de levantar el telón y entrar en el fascinante mundo del financiamiento, mercado en el que he participado más de treinta años.

El trabajo de Coordinador lo realice con pleno entendimiento de los objetivos generales y específicos del cargo describiendo las funciones, actividades, y logros producto del arduo trabajo realizado sin tener todas las herramientas que disponen las entidades con muchos años y presencia en el mercado ,logrando un crecimiento sostenido a través de una gestión profesional que me dio el expertise de haber laborado en bancos, cajas y cooperativas, capacitación constante para llevar adelante una entidad nueva.

Es imprescindible mencionar a la carrera de administración de empresas como fuente principal de conocimientos para desarrollar el trabajo, gestionar los recursos

humanos y materiales, así como implementar procesos, productos y propuestas de mejora.

Espero que el trabajo informe sea fuente de consulta a los futuros profesionales que opten por laborar en el sistema financiero, específicamente en el Área de Negocios, como principal generadora de ingresos para el sostenimiento de este tipo de empresas dedicadas al quehacer financiero.

Palabras clave: Gestión, Microfinanzas, Supervisión, Administración de cartera, crédito, control.



## ABSTRACT

The extraordinary growth of microfinance in the country over the last fifteen years has led to the opening of a large number of entities dedicated to this activity, providing financing products to support mainly micro and small enterprises and include both individuals and Legal entities to materialize and strengthen their enterprises, creating employment sources to improve the quality of life of this target population, expanding their coverage to the less favored sectors.

The present report describes the main activities carried out by the Headquarters in the position of Coordinator of Credits in Rural Savings and Credit Incasur S.A. During the years of June 2011 to September of 2014. An entity specialized in Microfinance, belonging to the Peruvian Financial System, and which began operations in November 2011.

I had the opportunity and great satisfaction of having participated in the formation, organization, development and implementation of the entity, months before its opening to the public, being a unique experience that few professionals are lucky enough to know and that feeds the subscriber In the knowledge of how to create a new financial institution with all the requirements that the regulations of the Superintendence of Banking and Insurance requires to be able to give the licenses and authorization to lift the curtain and enter the fascinating world of financing, market in which I have participated more than thirty years.

Coordinator's work is carried out with full understanding of the general and specific objectives of the job, describing the functions, activities and achievements of the hard work done without having all the tools available to entities with many years and presence in the market, achieving a Sustained growth through a professional management that gave me the expertise of having worked in banks, savings banks and cooperatives, constant training to carry out a new entity.

It is essential to mention the career of business administration as the main source of knowledge to develop the work, manage human and material resources, as well as implement processes, products and proposals for improvement.

I hope that the work report will be a source of consultation to future professionals who choose to work in the financial system, specifically in the Business Area, as the main generator of income for the support of this type of companies dedicated to the financial work.

Keywords: Management, Microfinance, Supervision, Portfolio management, credit, control.



## INTRODUCCIÓN

Las entidades de Microfinanzas dentro de las que se encuentran las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRACS) como principales actores y base para que las Micro y Pequeñas Empresas (Mypes), que en el Perú conforman el grueso del tejido empresarial, necesita ser fortalecido permanentemente para lograr un crecimiento económico sostenido. Es el sector de microfinanzas, a través de los intermediarios financieros, que con un extraordinario dinamismo, incremento constante de competidores, hace posible a través del financiamiento, el acceso de las Mypes a mercados de crédito, asumiendo costos de las crisis financieras internacionales, la desaceleración económica y la baja cultura financiera. Para este acceso de la población se aprecia mucha inversión estatal en programas que difunden educación financiera de calidad a clientes y no clientes de las entidades financieras como única forma de mejora continua, ser sostenibles en el tiempo, buscando evitar que estas unidades económicas quiebren o desaparezcan y más bien sean ejemplo a los nuevos emprendedores como también a los negocios en marcha, la potencia que tiene este sector como generadora de empleo, ingresos y riqueza para la mayoría de los peruanos.

El trabajo se ha centrado en un primer capítulo la metodología empleada y las bases informativas de lo que es el sistema financiero nacional.

En un segundo capítulo se describe a Caja Incasur como entidad financiera dentro del rubro de Cajas Rurales de Ahorro y Crédito, sus políticas de crédito y funciones del Coordinador de Créditos y la importancia de este dentro del Área de Negocios, y que para el éxito de las colocaciones es vital saber medir los riesgos, determinando permanentemente el grado de control que se debe ejercer sobre dichos riesgos.

En el tercer Capítulo, se detalla la experiencia profesional en el proceso de coordinación/supervisión, las etapas, distribución de las labores, como es la gestión para el logro de las metas dadas por la alta dirección, el control de la cartera, la estrecha relación con los principios y elementos de la administración, así como los logros y aportes brindados

Se termina el trabajo anotando conclusiones y recomendaciones, así como anexando algunos documentos importantes usados para la gestión que doy a conocer y que son aportes dados por mi persona durante el periodo indicado.

Palabras clave: Funciones, gestión, metas.

## CAPITULO I

### 1.1. METODOLOGIA EMPLEADA EN EL INFORME

Para el presente trabajo se ha empleado una metodología de tipo descriptivo y analítico, desarrollando en forma detallada la experiencia profesional y funciones ejecutadas durante un periodo de tres años en el cargo de Coordinador/Supervisor de Negocios en Caja Rural de Ahorro y Crédito Incasur S.A. entidad dedicada mayormente a las Microfinanzas ubicada en la ciudad de Arequipa, previamente es importante anotar el conocimiento y labores similares en diferentes entidades financieras desde el año 1981 en Banco del Sur, Santander, CajaSur, Caja Nuestra Gente, en las cuales se ha tenido en cuenta la actividad profesional como Administrador de Empresas para el análisis, supervisión, control del riesgo crediticio con una adecuada administración de cartera, siendo el puesto de Coordinador donde se aplican permanentemente los conocimientos de la profesión.

### 1.2. OBJETIVOS DEL INFORME

#### 1.2.1. GENERALES

- Presentar la experiencia crediticia en Microfinanzas
- Conocimiento y aplicación de las políticas, normas y procedimientos para el crecimiento de la Institución
- Describir el proceso de evaluación crediticia, cambios, propuestas en el entorno de las personas y unidades económicas de la micro y pequeña empresa en una entidad microfinanciera nueva en el mercado.

#### 1.2.2. ESPECIFICOS

- Describir y explicar la labor del coordinador/supervisor
- Crédito y cartera crediticia, detalle de procesos que es, como se hace la labor
- Riesgo de Créditos: Identificación para disminuir, prevenir y corregir con oportunidad problemas de cartera.
- Proponer mejoras de productos de créditos, así como nuevos que el mercado exija.
- Administrar la cartera de clientes, evaluando, aprobando, proponiendo y conformando los Comités respectivos según las facultades autorizadas

### 1.2.3. EXPERIENCIA PROFESIONAL DETALLE CRONOLOGICO

- Junio de 1981 ingreso por concurso al Banco del Sur en el Área de Personal y en 1982 requerido al Área de Créditos-Agencias como sectorista de créditos sin cartera hasta el año 1985
- Año de 1986 hasta año 2000 sectorista, Banco del Sur, Bancosur y Banco Santander Central Hispano, apoderado, funcionario de negocios con cartera propia hasta por s/. 11,000,000 y jefe de Créditos Sucursales y Agencias Zona Sur con autonomía de aprobación hasta US\$ 25,000
- Año 2000 a 2006 Jefe de Operaciones/Negocios y Agencias en Caja Rural de Ahorro y Crédito del Sur -Cajasur, Jefe de Negocios Personas y Medianas Empresas en Caja Nuestra Gente autonomía de aprobación hasta los s/. 30,000
- Año 2007 -2008 Subgerente de Planeamiento e Ingeniería Industrial en Caja Nuestra Gente
- Año 2009 Subgerente de Fiscalización, Control Tributario y Medio Ambiente en la Municipalidad de Yanahuara, interesante experiencia en el sector público.
- Año 2010 Jefe Controller en ONG Financiera Fondesurco
- Año 2011 a 2014 Supervisor/Coordinador de Créditos equivalente a Administrador en Caja Rural der Ahorro y Crédito Incasur S.A.Facultad de aprobación hasta s/. 20,000
- Año 2014-2015 Supervisor/ Coordinador de Créditos de Oficina Principal y Agencia Cono Norte, puesto equivalente a Administrador en Cooperativa Fondesurco.

### 1.3. SISTEMA FINANCIERO EN EL PERU

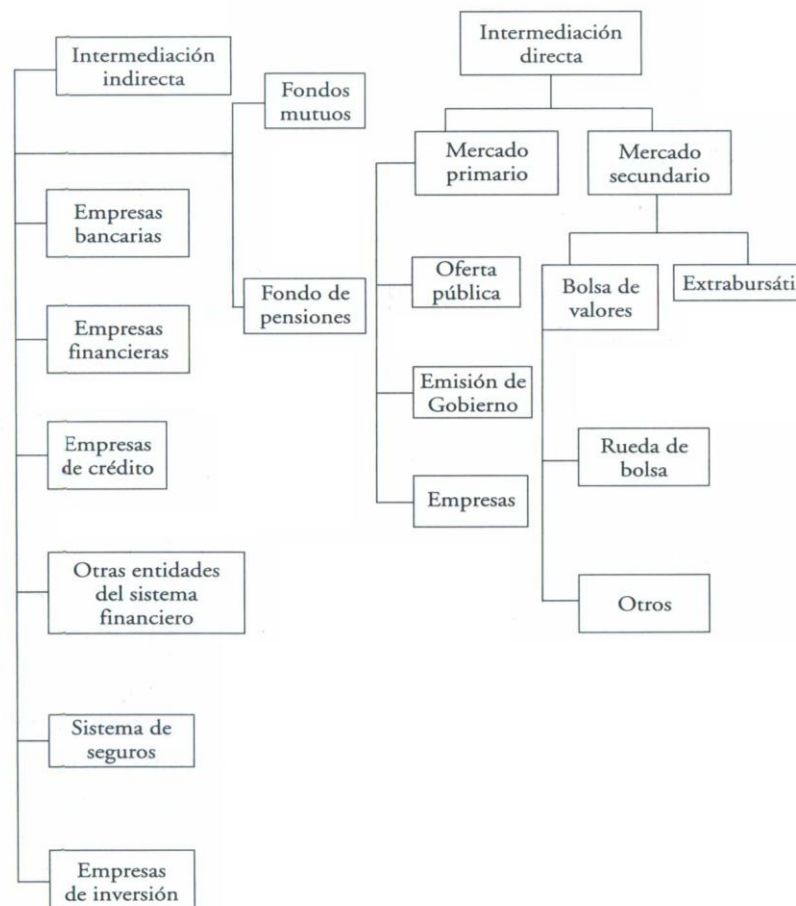
La ley 26702 define al Sistema Financiero como el conjunto de Empresas que debidamente autorizadas por la Superintendencia de Banca y Seguro, operan en la intermediación financiera. También podemos mencionar que es el conjunto de instituciones encargadas de la circulación del flujo monetario y cuya tarea principal es canalizar el dinero tanto de accionistas, inversionistas y ahorristas hacia quienes desean hacer inversiones productivas para el

desarrollo nacional. Las instituciones que cumplen con este papel se llaman “Intermediarios Financieros” o “Mercados Financieros”.

Está conformado por instituciones bancarias, financieras, Cajas Municipales, Rurales y demás empresas e instituciones de derecho público o privado. que operan en la intermediación financiera.

El Estado participa en el sistema financiero en las inversiones que posee en Corporación Financiera de Desarrollo (Cofide), actividad habitual desarrollada por empresas e instituciones autorizadas a captar fondos del público y colocarlos en forma de créditos e inversiones.

### Estructura del Sistema Financiero Nacional<sup>1</sup>



**Fuente:** Finanzas para no Financieros. Manuel Chu Rubio.

**Elaboración:**

Propia

<sup>1</sup> Finanzas para no Financieros. Manuel Chu Rubio. Pag 130, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Noviembre del 2011.

### 1.3.1. Definición.

De acuerdo al Decreto Legislativo 26702 Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros, se define al Sistema Financiero como el conjunto de Empresas que debidamente autorizadas por la Superintendencia de Banca y Seguro, que operan en la intermediación financiera. También podemos mencionar que es el conjunto de instituciones encargadas de la circulación del flujo monetario y cuya tarea principal es canalizar el dinero de los ahorristas hacia quienes desean hacer inversiones productivas. Las instituciones que cumplen con este papel se llaman “Intermediarios Financieros” o “Mercados Financieros”.

### 1.3.2. Base Legal.

El Decreto Legislativo N° 26702 otorga el marco legal del sistema financiero y sistema de seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros. Así mismo las entidades financieras bancarias están regidas por la normatividad del Banco Central de Reserva del Perú, regulado por su ley orgánica (Decreto Ley 26123), que tiene por finalidad preservar la estabilidad monetaria para un crecimiento económico sostenido en el mediano y largo plazo, mediante la regulación de los medios de pago.

El proceso de canalización del ahorro financiero hacia las actividades productivas es uno de los factores fundamentales para el desarrollo económico. Esta se puede realizar directamente a través del mercado de capitales (donde los demandantes y ofertantes de recursos negocian directamente) o indirectamente a través de los intermediarios financieros. El siguiente cuadro muestra la estructura del sistema financiero peruano.

**CUADRO 1**

**CLASIFICACION DE LOS INTERMEDIARIOS FINANCIEROS**

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	ENTIDADES CONFORMANTES
Sociedades de Depósito	Sistema bancario	Banco Central de Reserva Empresas bancarias Banco de la Nación
	Otras sociedades de depósito	Empresas financieras Cajas Municipales de Ahorro y Crédito Cajas Rurales de Ahorro y Crédito Cooperativas de Ahorro y Crédito Fondos Mutuos de Inversión
Otros intermediarios financieros		Fondos privados de pensiones Compañías de Seguros Empresas de Arrendamiento Financiero Edpymes Cofide

**Fuente:** " Guía metodológica semanal BCR"

**Elaboración:** Propia

**CUADRO 2**

**CLASIFICACION DE LOS INTERMEDIARIOS FINANCIEROS**

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	ENTIDADES CONFORMANTES
Sociedades de Depósito	Sistema bancario	Banco Central de Reserva Empresas bancarias Banco de la Nación
	Otras sociedades de depósito	Empresas financieras Cajas Municipales de Ahorro y Crédito Cajas Rurales de Ahorro y Crédito Cooperativas de Ahorro y Crédito Fondos Mutuos de Inversión
Otros intermediarios financieros		Fondos privados de pensiones Compañías de Seguros Empresas de Arrendamiento Financiero Edpymes Cofide

**Fuente:** "Guía metodológica semanal BCR"

**Elaboración:** Propia

**CUADRO 3**  
**COMPOSICION DE LOS SISTEMAS SUPERVISADOS**

dic-14	N° Empresas	(S/. Millones)	Participación %
Empresas del SF de Operaciones Múltiples	62	325,319	62.1
Empresas bancarias	17	289,482	55.3
Empresas Financieras	12	14,893	2.8
Instituciones Microfinancieras No bancarias			
- Cajas Municipales (cm)	12	17,106	3.3
- Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (Crac)	10	2,281	0.4
- Edpymes	11	1,557	0.3
Entidades estatales			
Banco de la Nación	1	33,303	6.4
- Corporación Financiera de Desarrollo (Cofide)	1	117,284	22.4
- Banco Agropecuario (Agrobanco)	1	28,284	5.4
- Fondo MiVivienda	1	9,715	1.8
Empresas de Seguros	18	1,915	0.4
Fondos de Pensiones	4	7,703	1.5
Otras Entidades Supervisadas	71		
Total	159	523,523	100

1\ Incluye 15 Empresas de transferencia de Fondos, 5 cajas y derrama, 3 almacenes generales de depositos, 2 empresas de transporte, custodia y administración numeraria, 1 empresa de servicios fiduciarios, 1 empresa afianzadora i de garantías, Federación Nacional de Cooperativas de ahorro y Crédito del Perú (Fenacrep) y el BCR.

**Fuente:** SBS Memoria Anual 2014

**Elaboración:** Propia

Mencionamos que el marco legal indica conceptos importantes que es importante conocer:

### 1.3.3. SISTEMA BANCARIO Y LA TASA DE INTERÉS<sup>2</sup>

Es el conjunto de instituciones bancarias que realiza intermediación financiera.

En nuestro país el sistema bancario está conformado por la banca múltiple, el Banco Central de Reserva del Perú y el Banco de la Nación.

<sup>2</sup> Diplomado en Microfinanzas Esan 2008.

La tasa de interés es el precio que se paga por el uso del dinero ajeno recibido en calidad de préstamos o de depósitos.

Es activa cuando el banco cobra por el dinero prestado a los agentes económicos deficitarios y puede ser pasiva cuando el banco paga al captar recursos del público.

Las empresas del sistema financiero pueden indicar libremente las tasas de interés, comisiones y gastos para sus operaciones activas, pasivas y servicios. Solamente deberán tener presente para el caso de fijación de tasas de interés los límites que para el efecto señale el Banco Central de Reserva.

#### **1.3.4. SISTEMA NO BANCARIO E INTERNACIONAL**

Es el conjunto de instituciones que realizan intermediación indirecta que captan y canalizan recursos, pero no califican como bancos: Cofide, compañías de seguro, cooperativas de ahorro y crédito, cajas rurales, bolsa de valores, administradoras de fondo de pensiones.

El sistema financiero internacional tiene como fin fomentar la solución de los problemas monetarios de los países miembros.

#### **1.3.5. EL BANCO CENTRAL DE RESERVA**

El Banco Central tiene la capacidad de emitir monedas, divisas o bonos que faciliten la economía del país o se requiera para el adecuado uso de transacciones financieras.

A Diciembre del 2014, el sistema financiero peruano estaba compuesto por 17 empresas de banca múltiple, 12 empresas financieras, 12 Cajas Municipales, 10 Cajas Rurales de Ahorro y Crédito, 11 entidades de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa (Edpyme), 2 empresas de arrendamiento financiero; haciendo un total de 64 empresas debido a que en el último año ingresó al mercado un nuevo banco (ICBC de China en febrero 2014, dos Edpymes, (BBVA Consumer Finance y GMG Servicios Perú en abril y julio de 2014, respectivamente), así como una CRAC (Del Centro en

setiembre 2014; en tanto CMAC Pisco fue intervenida en Mayo de 2014, iniciado su proceso de liquidación, con venta de cartera y pasivos que fue ganada con Caja Arequipa que mejoró su crecimiento y posición en el mercado .

Se debería adicionar a las Cooperativas de Ahorro y Crédito que están asociadas a la FENACREP (Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú), participan en la intermediación financiera, pero por temas de normatividad y una nueva Ley General de Cooperativas que aún sigue en el Congreso no se define un real control y supervisión que, de las normas y logística a la SBS, siendo por tanto a la fecha una supervisión indirecta macro a través de la mencionada Federación.

#### CUADRO 4

#### SISTEMA FINANCIERO EN ACTIVOS (EN MILLONES DE S/.)

Tipos de Empresa	Activos				
	dic-10	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14
<b>Banca Múltiple</b>	179,638	193,046	224,158	261,317	289,482
<b>Empresas Financieras</b>	6,037	7,735	10,338	12,241	14,893
<b>Instituciones microfinancieras no bancarias</b>	14,336	16,334	18,705	19,955	20,944
-Cajas Municipales(CM)	10,902	12,389	14,548	16,363	17,106
-Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC)	2,282	2,682	2,936	2,394	2,282
-Entidades de desarrollo de la Peq y Microempresa (Edpyme)	1,153	1,263	1,221	1,199	1,557
<b>Empresas der arrendamiento financiero</b>	132	396	452	586	587
<b>Total del Sistema Financiero</b>	<b>200,143</b>	<b>217,521</b>	<b>253,653</b>	<b>294,099</b>	<b>325,907</b>

Fuente ; SBS

Elaboración : Propia

### CUADRO 5

#### TOP 15 DE COLOCACIONES SECTOR MICROFINANCIERO

(Millones de s/.)

nov-14

CMCP Lima	525,468
CRAC Sr de Luren	622,379
CMAC Ica	668,847
CMAC Tacna	697,376
Compartamos financiera	941,624
Financiera Confianza	1,339,597
CMAC TRUJILLO	1,358,140
CMAC Cusco	1,452,694
CMAC Huancayo	1,535,213
CMAC Sullana	1,577,495
CMAC Piura	2,005,327
CMAC Arequipa	2,845,661
Crediscotia Financiera	3,139,068
Financiera Edyficar	3,354,137
Mibanco	4,179,345

Fuente : SBS

Elaboración : Propia

#### Operaciones Activas

En sentido general son las operaciones generadoras de renta, principalmente las colocaciones vía las diferentes modalidades de crédito, inversiones e indirectas que no generan salida de dinero.

#### Operaciones Pasivas

Son las deudas que asumen las entidades financieras, por la obtención de fondos de muy diversa procedencia de personas naturales, jurídicas del país o del exterior y que constituye la base de su economía, tanto de personas naturales y jurídicas del país o del exterior. También abarca la compra de instrumentos representativos de deuda, que emiten.

## **Provisiones**

Son las reservas que deben efectuar todas las empresas que efectúan operaciones sujetas a riesgo crediticio en sus estados de pérdidas y ganancias. Las provisiones pueden ser genéricas, específicas ó procíclicas, según la calificación del crédito.

Todas las operaciones de crédito aun cuando tengan calificación Normal deben provisionarse en no más del uno por ciento, las demás calificaciones están sujetas a la normatividades de la SBS.

## **Clasificación de riesgo de las empresas del sistema financiero<sup>3</sup>**

Por normatividad de la SBS, todas las empresas que capten recursos del público deben contar con la clasificación de dos empresas clasificadoras de riesgo, entidades que analizan la solvencia financiera de las entidades bancarias y financieras, por lo menos cada seis meses. Si estas fueran diferentes se optará por la más baja.

La SBS clasifica a las empresas del sistema financiero de acuerdo con criterios técnicos y ponderaciones que son previamente establecidos, como la administración de riesgo, la calidad de las carteras crediticias, la solidez patrimonial, la eficiencia financiera y de gestión, la rentabilidad, y la liquidez, las clasificadoras resumen todo su análisis cuantitativo y cualitativo asignando una categoría de riesgo, denominado rating

## **Secreto bancario**

Está prohibido que las empresas del sistema financiero, así como sus directores y trabajadores, suministren cualquier información sobre las operaciones pasivas con sus clientes, a menos que medie autorización escrita de estos.

---

<sup>3</sup> Diplomado en Microfinanzas Esan 2008.

## Fondo de Seguro de Depósito

El fondo de seguro de depósito –FSD- es una institución de naturaleza especial regulada por la ley del sistema financiero, cuyo objetivo es proteger a los depositantes en caso la institución financiera miembro del FSD donde mantienen sus depósitos quiebre. El seguro no tiene costo para los depositantes.

## Central de riesgos

Está a cargo de la Superintendencia de Banca y Seguros. Es un sistema de información de crédito sobre los usuarios de las instituciones integrantes del sistema financiero con el objeto de facilitar a las mismas la evaluación de riesgo de sus operaciones.

La información está disponible para las empresas del sistema financiero y de seguros, el Banco Central de Reserva, las empresas comerciales y cualquier interesado en general, previo pago de las tarifas establecidas.

Adicionalmente existen centrales de riesgo privadas, operadas por personas jurídicas con el objeto de proporcionar al público información sobre los antecedentes crediticios de los deudores del sistema financiero supervisado y no supervisado, cooperativa, sistema comercial y público como municipios y poder judicial que ha enriquecido la información para la correcta decisión del financiamiento bancario y comercial.

## Encaje

Reserva de dinero de curso legal que las empresas financieras deben mantener por disposición de las autoridades pertinentes, en el caso peruano es el Banco Central de Reserva del **Perú** (BCRP), como respaldo de los depósitos recibidos y para fines de regulación monetaria.

El encaje mínimo legal es no mayor **del seis por** ciento del total de obligaciones sujetas a encaje.

Por razones de política monetaria, el BCR establece encajes adicionales o marginales. El Directorio determina el pago de una tasa de interés por los fondos encajados.

## Riesgo Crediticio

Las empresas del sistema financiero cuyos activos y créditos contingentes ponderados por riesgo excedan el límite **de once** veces su patrimonio deben depositar todo incremento en el nivel de sus obligaciones sujetas a encaje que aparezcan en los informes del BCRP, en las respectivas monedas, desde el momento mismo en que el exceso promedio figure en tales informes.

### 1.3.6. Clasificación.

El sistema financiero peruano tiene la siguiente clasificación:

#### **Sistema de Financiamiento Indirecto:**

- a) El sistema bancario, formado por el conjunto de bancos y cuya función es la emisión, regulación, expansión monetaria y la intermediación financiera indirecta.
- b) El sistema no bancario, que tiene como característica principal la intermediación crediticia de mediano y largo plazo.

**Sistema de Financiamiento Directo:** Canaliza los recursos a través de la emisión de valores otorgado mediante un mercado primario o secundario Parte del sistema de intermediación Financiera que canaliza recursos en forma directa a través de la utilización de los instrumentos financieros (bonos, acciones y otros valores).

### 1.3.7. Sistema Financiero Bancario.

Constituido por el conjunto de instituciones bancarias del país. En la actualidad el sistema financiero Bancario está integrado por el Banco Central de Reserva, el cual lo mencionaremos en los entes de control, el Banco de la Nación y la Banca Comercial y de Ahorros.

Observaremos cada una de éstas instituciones.

#### 1.3.7.1. Banco de la Nación.

Es el agente (brazo financiero) del estado, ejecuta las operaciones bancarias del sector público.

**a) Funciones:**

Se amplían o reducen según políticas de los Gobiernos. En la actualidad, el Banco de la Nación es utilizado para:

- Brindar servicios de pagaduría de acuerdo a las instrucciones que dicte la Dirección General del Tesoro Público.
- Brindar servicios de recaudación por encargo de los acreedores tributarios.
- Efectuar por delegación, operaciones propias de las subcuentas bancarias del Tesoro Público.
- Actuar como agente financiero del Estado.
- Actuar por cuenta de otros bancos o financieras, en la canalización de recursos.
- Participar en las operaciones de comercio exterior del Estado.
- Otorgar facilidades financieras al Gobierno Central, y a los Gobiernos Regionales y Locales, en los casos en que éstos no sean atendidos por el Sistema Financiero Nacional.
- Brindar financiamiento a trabajadores del sector público principalmente de los que reciben su abono de sueldo en cuenta de ahorros del BN a través de su sistema Multired, con tasas atractivas y bajas, que sirven como regulador de las mismas respecto al sistema bancario y financiero tradicional.
- Las facilidades financieras que otorga el Banco no están sujetas a los límites que establece la Ley general de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros.
- Brindar servicios de corresponsalía.
- Brindar servicios de cuentas corrientes a las entidades del Sector Público Nacional y a Proveedores del Estado.
- Recibir depósitos de ahorros en lugares donde la banca privada no tiene oficinas.

**1.3.7.2. Banca Múltiple.**

Empresas financieras cuyo negocio principal se fundamenta en recibir dinero del público en depósito o bajo cualquier otra modalidad

contractual, utilizando los fondos captados, su propio capital u otras fuentes de financiación para otorgar créditos en las distintas modalidades, u operaciones sujetas a riesgos de mercado.

### **1.3.8. Sistema Financiero No Bancario.**

#### **1.3.8.1. Financieras.**

Entidades que captan recursos del público, experimentadas en facilitar las colocaciones de primeras emisiones de valores, negociar con valores mobiliarios y ofrecer asesoría de carácter financiero.

#### **1.3.8.2. Cajas Municipales de Ahorro y Crédito.**

La Ley 26702, artículo N° 282, inciso 4, las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito son instituciones financieras que captan recursos del público y cuya especialidad consiste en realizar operaciones de financiamiento, preferentemente a las pequeñas y microempresas. Están orientadas al financiamiento y prestación de servicios de los segmentos de la población que no han podido acceder a la banca tradicional.

#### **1.3.8.3. Entidad De Desarrollo a la Pequeña y Microempresa – Edpyme.**

Instituciones especializadas en otorgar financiamiento preferentemente a los empresarios de la micro y pequeña empresa.

#### **1.3.8.4. Caja Municipal de Crédito Popular.**

Entidad financiera que originalmente se creó para otorgar créditos pignoraticio al público en general, así como para efectuar operaciones con los respectivos Concejos Provinciales, Distritales y con las empresas municipales directas o autónomas dependientes de los primeros, brinda también servicios bancarios a dichos concejos y empresas.

Comercialmente trabaja con la denominación autorizada de Caja Metropolitana de Lima, pues es propiedad de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

### 1.3.8.5. Cajas Rurales de Ahorro y Crédito.

Son entidades similares a las Cajas Municipales, que captan recursos del público y cuya especialidad consiste en otorgar financiamiento preferentemente a los empresarios de la pequeña y micro-empresa, son por principio fuentes de apoyo financiero en las zonas rurales para las actividades ligadas a los agronegocios, nacieron principalmente para cubrir el espacio que atendía la banca de fomento.

**CUADRO 6**

<b>Ranking de Créditos Directos Cajas Rurales (CRACs) al 31-12-14</b>		
<b>Empresa</b>	<b>Monto</b>	<b>Participación (%)</b>
1 CRAC Señor de Luren	607,752.98	38.14%
2 CRAC Credinka	461,094.14	28.94%
3 CRAC Los Andes	160,802.85	10.09%
4 CRAC Prymera	121,557.79	7.63%
5 CRAC Sipán	76,524.37	4.80%
6 CRAC Cajamarca	49,747.46	3.12%
7 CRAC Incasur	48,291.48	3.03%
8 CRAC Chavín	42,297.89	2.65%
9 CRAC Libertadores de Ayacucho	22,274.05	1.40%
10 CRAC del Centro	2,933.79	0.18%
<b>TOTAL</b>	<b>1,593,276.80</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** SBS

**Elaboración:** Propia

### 1.3.8.6. Cooperativas De Ahorro y Crédito.

Las cooperativas de ahorro y crédito (COOPAC) son empresas de propiedad conjunta, autónomas frente al Estado democráticamente administradas. Se constituyen en forma libre y voluntaria, por medio de la asociación de personas, con la finalidad de atender las necesidades financieras, sociales y culturales de sus miembros, a la fecha son más de

mil cooperativas de ahorro y crédito que existen en el país, aproximadamente un 30% pertenecen a la FENACREP (Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito) con supervisión parcial de la SBS, por tamaño anotamos las principales:

- **Coopac Trab. Empresa Luz y Fuerza Electrica (supervisada)**
- **Abaco**
- **Pacífico**
- **Presta Perú**
- **Coop. Ilo Ltda**
- **Cooperativa de los trabajadores de Petro Perú**

#### **1.3.8.7. Bancos de Inversión.**

Sociedades anónimas que tienen por objeto promover la inversión en general, tanto en el país como en el extranjero, actuando como inversionistas directos o intermediarios entre inversionistas y los empresarios que confronten requerimientos de capital. No están autorizadas a recibir depósitos del público, efectuar colocaciones ni otorgar créditos contingentes, por lo que carecen de cartera crediticia.

#### **1.3.9. Empresas Especializadas.**

Instituciones financieras, que operan como agente de transferencia y registros de las operaciones o transacciones del ámbito comercial y financiero dentro de ellas tenemos a:

##### **1.3.9.1. Empresa de Arrendamiento Financiero.**

Organizaciones cuya especialidad consiste en la adquisición de bienes muebles e inmuebles, los que serán cedidos en uso a una persona natural o jurídica, a cambio de pago de una renta periódica y con la opción de comprar dichos bienes por un valor predeterminado. Las anotadas fueron operan en la ciudad de Lima.

\* Leasing Total

\* Leasing Peru

### **1.3.9.2. Empresas de Factoring.**

Sociedades especializadas en la adquisición de facturas conformadas, títulos valores y en general cualquier valor mobiliarios representativo de deuda. Al 2014 había una sola empresa autorizada por la SBS.

- América Factoring

### **1.3.9.3. Empresas Afianzadora y de Garantías.**

Entidades cuya especialidad consiste en otorgar afianzamiento para garantizar a personas naturales o jurídicas ante otras empresas del sistema financiero o ante empresas del exterior, en operaciones vinculadas con el comercio exterior.

- Fogapi

### **1.3.9.4. Empresa de Servicios Fiduciarios.**

Instituciones especializadas a la administración de patrimonios autónomos fiduciarios o en el cumplimiento de encargos fiduciarios de cualquier naturaleza.

- Fiduperu
- La Fiduciaria

### **1.3.9.5. Empresas Administradoras Hipotecarias.**

Entidades especializadas del sistema financiero, con finalidad exclusiva de otorgar y adquirir créditos inmobiliarios por cuenta propia y, en relación a ellos, emitir títulos valores, letras hipotecarias, cédulas hipotecarias, instrumentos hipotecarios y títulos de crédito hipotecario negociables, tanto en moneda nacional como extranjera.

- Incasa
- Solución

### **1.3.10. Entes Reguladores y de Control del Sistema Financiero.**

#### **1.3.10.1. Banco Central De Reserva del Perú.(BCRP)**

Autoridad monetaria encargada de emitir y regular la moneda nacional, administrar las reservas internacionales y el crédito del sistema financiero nacional.

##### **Principales objetivos**

- Mantener la tasa de inflación anual dentro de las metas establecidas.
- Preservar la estabilidad monetaria
- Fortalecer el uso del Nuevo Sol.
- Expandir el uso de los pagos electrónicos.
- Administrar eficientemente las reservas internacionales.
- Consolidar la institucionalidad del BCRP a fin de lograr la identificación de la sociedad con el Banco y su misión.
- Crear las condiciones necesarias para un normal desenvolvimiento de las actividades económicas, lo que contribuye a alcanzar mayores tasas de crecimiento económico sostenido.
- Promover una organización y cultura de excelencia basada en la orientación al usuario, la innovación, mejora continua de procesos, transparencia, cooperación y cumplimiento de metas.

#### **1.3.10.2. Superintendencia de Banca y Seguros y Administradora de Fondo de Pensiones.**

La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP es el organismo encargado de la regulación, supervisión y control del Sistema Financiero Nacional, de Seguros y del Sistema Privado de Pensiones, preservando la solvencia del sistema. Su objetivo primordial es salvaguardar los

intereses de los depositantes, de los asegurados y de los afiliados al Sistema Privado de Pensiones.

La SBS, es una institución de derecho público cuya autonomía funcional está reconocida por la Constitución Política del Perú. Sus objetivos, funciones y atribuciones están establecidos en la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (Ley 26702).

#### **Funciones y atribuciones.**

- a) Autorizar la organización y funcionamiento de personas jurídicas que tengan por fin realizar cualquiera de las operaciones señaladas en la Ley General.
- b) Velar por el cumplimiento de las leyes, reglamentos, estatutos y toda otra disposición que rige al Sistema Financiero, Sistema de Seguros y Sistema Privado de Administración de Fondos de Pensiones, ejerciendo para ello, el más amplio y absoluto control sobre todas las operaciones, negocios y en general cualquier acto jurídico que las empresas que lo integran realicen.
- c) Ejercer supervisión integral de las empresas del Sistema Financiero, del Sistema de Seguros y del Sistema Privado de Administración de Fondos de Pensiones, de las incorporadas por leyes especiales a su supervisión, así como, de las que realicen operaciones complementarias.
- d) Fiscalizar a las personas naturales o jurídicas que realicen colocación de fondos en el país.
- e) Aprobar o modificar los reglamentos y demás normas que corresponda emitir a la Superintendencia.
- f) Dictar las normas generales para precisar la elaboración, presentación y publicación de los estados financieros, y cualquier otra información complementaria, cuidando que se refleje la real situación económico-financiera de las empresas supervisadas, y

dictar las normas sobre consolidación de los estados financieros de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

g) Coordinar con el Banco Central de Reserva del Perú en todos los casos señalados en la Ley General y en la Ley del Sistema Privado de Pensiones.

h) En general, se encuentra facultada para realizar todos los actos necesarios para salvaguardar los intereses del público, de conformidad con la Ley General.

### **1.3.11. El Sistema Peruano de las Microfinanzas**

#### **1.3.11.1.Relevancia**

Siendo las Mypes en el Perú el 98% de las empresas, porcentaje que se ha reafirmado en el último Foro APEC 2016, y que contribuye con el 42% del PBI, dan ocupación al 75% de la PEA, en ese sentido, las IMF cumplen un rol fundamental al desarrollo de las personas de menor ingreso al proporcionar financiamiento y servicios crediticios a las Mypes, que les permita subsistir primero y luego pasar a modelos de acumulación de capital.

Las Mypes no solo son importantes actores en el sector privado, sino que le venden al estado el 40% de sus compras totales, con lo cual contribuyen a dinamizar la economía.

El principal sector que atienden las IMF son las microempresas y dentro de ellas fundamentalmente a las informales, las cuales son la mayoría dentro de esta categoría al representar el 74% de las mypes.

Las microfinanzas, abordan el proceso de otorgamiento de algún financiamiento, dirigido principalmente a personas que por alguna razón están excluidas del sistema financiero tradicional o que no cuentan con el capital adecuado para acceder a un crédito que viabilice algún emprendimiento y que por media de este, les permita contar con una oportunidad de mejora de su bienestar familiar.

En ese sentido, las micro finanzas pueden ser asociadas a préstamos de pequeña escala, o prestamos pequeños, orientados a aquella parte de la sociedad con pocos recursos económicos y que están excluidos del sistema financiero tradicional, y que a través de estos préstamos pequeños hacerse de un capital

con el objeto de iniciar un emprendimiento que les permita un nuevo estilo de vida.

En ese sentido, las micro finanzas en el Perú como instituciones especializadas de otorgamiento de créditos, recaen en las entidades conocidas como Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC), Empresas de Desarrollo a la Pequeña y Microempresa (Edpymes), Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC), Cooperativas de Ahorro y Crédito (COOPAC), incluso algunos bancos de la banca múltiple y ONG

### **1.3.11.2. Características de las Microfinanzas.**

Las instituciones de microfinanzas tienen ciertas características que las diferencian de la banca comercial:

- a) Diseminación del riesgo y colocación masiva. Clara diferenciación de la cartera bancaria, se caracteriza por la atomización del riesgo en miles de operaciones, por lo que difícilmente se produce una concentración de riesgos en pocos prestatarios.
- b) Informalidad del negocio atendido. La información financiera base, para determinar la capacidad de pago y endeudamiento de los prestatarios, es construida por la tecnología crediticia de las entidades en base al revelamiento formal de la actividad o negocio del cliente, sin que existan documentos sustentatorios.
- c) Volatilidad del negocio y apetito al riesgo, que puede provocar si no hay una adecuada supervisión y control un deterioro veloz de las carteras, ya que el indicador de rotación de financiamiento a las operaciones de microcrédito es muy superior al de la banca comercial.
- d) Concentración en clientes con características similares. Ya que es por una parte, es masiva en número de prestatarios y de pequeña escala y por otra, involucrando operaciones muy similares entre sí.
- e) Tecnología crediticia y de recuperaciones apoyadas en un adecuado sistema de control interno que atenúe y soporte el riesgo que se asume.
- f) Capacidad de reconversión de los clientes a actividades diversas. Los microempresarios son multitareas, para hacer frente a la estacionalidad de los negocios.

### 1.3.11.3. Análisis de Mercado

#### a) Participación de Mercado

Adicional a las Cmac, Cracs, Financieras y Edpymes, varios bancos incursionaron lentamente con cartera propia para luego dar grandes saltos adquiriendo instituciones de microfinanzas, por ejemplo la compra de Financiera Edyficar y luego de MiBanco por parte del Banco de Crédito del Perú (BCP), en setiembre del 2009 y mediados del 2014 con el fin de mejorar su posición en el sector microfinanciero, también podemos mencionar la compra del Banco de Trabajo por parte de Scotiabank en junio de 2008 posteriormente se convirtió en una empresa financiera denominada Crediscotia, las demás financieras dedicadas al sector de microfinanzas eran en su gran mayoría Edpymes que se transformaron en empresas financieras con la finalidad de captar recursos del público, siendo éstos los casos de Financiera Confianza que luego adquiere a Caja Nuestra Gente, Financiera Crear que fue adquirida por Compartamos de capitales mexicanos y Financiera Efectiva. Debido al alto grado de competencia en forma constante se replantean las estrategias, con el fin de crear nuevos productos y servicios.

**Cuadro 7**

<b>PARTICIPACION DE MERCADO</b>		
<b>Entidad</b>	<b>2013 (%)</b>	<b>2014 (%)</b>
Mi Banco	15.68	13.44
Financiera Crediscotia	10.08	10.30
Cmac Arequipa	9.98	9.17
Financiera Edyficar	9.20	11.05
Cmac Piura	6.54	6.48
Financiera Confianza	4.65	4.39
Cmac Huancayo	4.56	5.17
Cmac Trujillo	4.52	4.53
Cmac Cusco	4.36	4.83
Cmac Sullana	4.34	5.23
Otras financieras	7.48	7.74
Otras cajas municipales	9.27	8.21
Cajas Rurales	9.27	8.21
Edpymes	3.56	4.28

TOTAL	100.00	100.00
-------	--------	--------

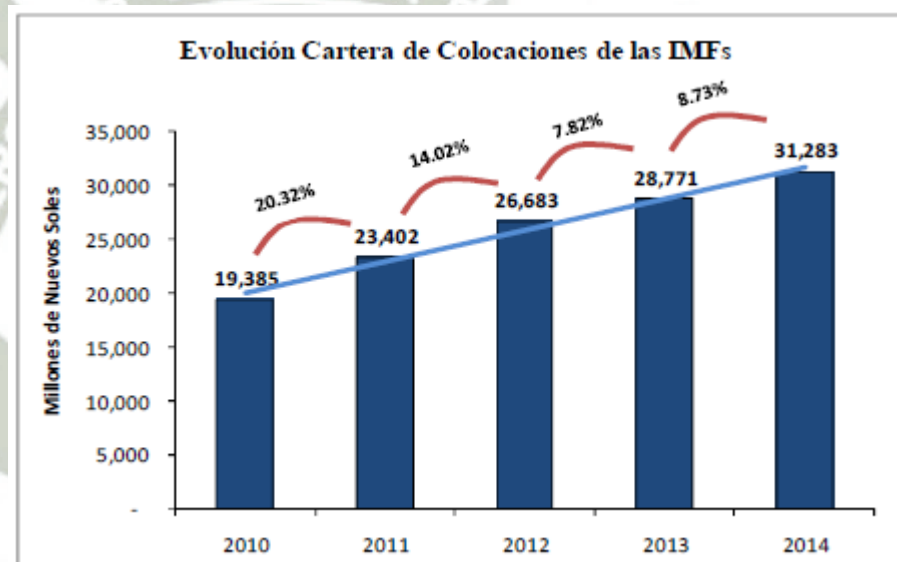
Fuente : SBS

Elaboración : Equilibrium

b) **Crecimiento de las colocaciones sector microfinanciero**

Al cierre del ejercicio 2014 la tasa de crecimiento de las colocaciones del sector microfinanciero continuo siendo menor a lo exhibido hasta el 2012, pudiendo mencionar algunos factores como, desaceleración del crecimiento de la economía, implementación de políticas más restrictivas para medir el sobreendeudamiento, así como el interés de algunos bancos de ingresar a este negocio.

**Grafico 1**



Fuente: SBS

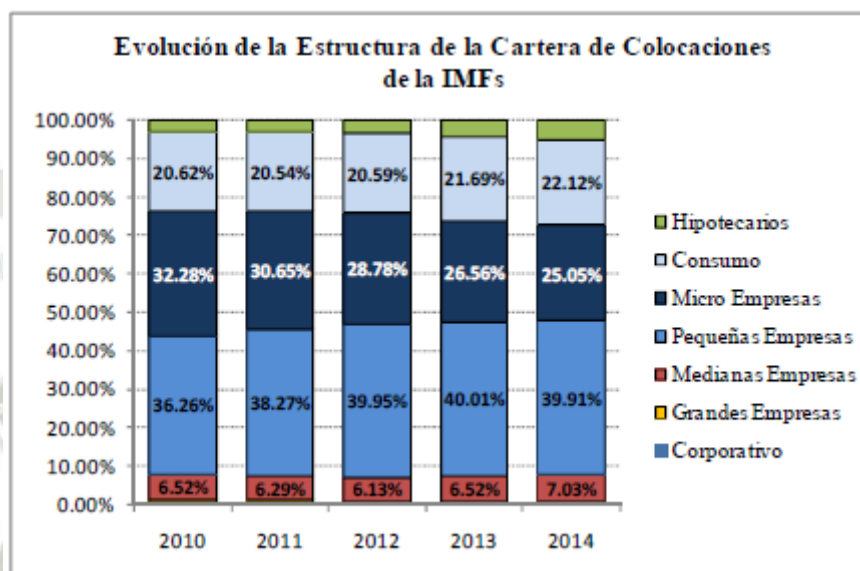
Elaboración: Equilibrium

c) **Evolución de la estructura de colocaciones por tipo de crédito**

Si bien la micro y pequeña empresa continúan siendo el core principal de las IMFs, y con el objetivo de hacer frente a la desaceleración en la tasa de crecimiento del negocio, estas comenzaron a incursionar en segmentos distintos al microfinanciero entre las que se encuentran mediana empresa, consumo e hipotecario ( dentro de ellos MiVivienda) esta incursión conlleva a que se incremente el crédito promedio por deudor y a no evaluar adecuadamente los riesgos

asociados por no contar inicialmente con la experiencia necesaria .De esta manera al 31 de Diciembre del 2014 las colocaciones a la pequeña empresa son el 39.91% del total ,seguido de la microempresa con 25.05%

**Grafico 2**



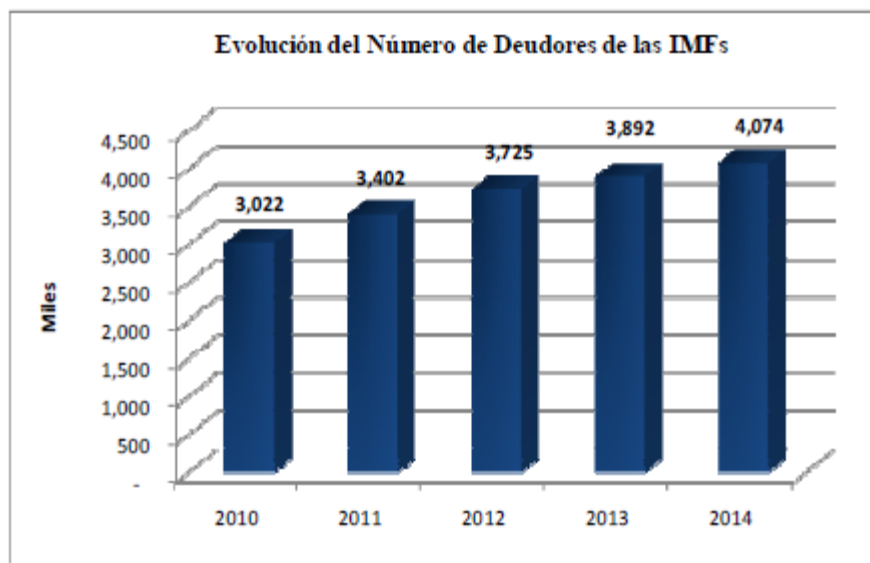
**Fuente: SBS**

**Elaboración : Equilibrium**

**d) Evolución del Número de deudores.**

Al 31 de Diciembre del 2014 continua el incremento de deudores con un crecimiento de 4.68% respecto al 2013,llegando a 4,074,000 pero menor a lo registrado en los años anteriores.

Grafico 3



Fuente: SBS

Elaboración: Equilibrium

**e) Evolución del Crédito promedio por deudor**

Si bien el 2013 las microfinancieras se encontraban tomando una serie de acciones para evitar que el crédito promedio siga subiendo, entre las que se encuentra el promover la colocación de créditos a la microempresa ( que ha venido creciendo a tasas menores que la de pequeña empresa) y el establecer dentro de las metas de los ejecutivos de crédito el crecimiento en número de clientes y no necesariamente solo en saldo ,el hecho que el promedio de crédito haya crecido representa un factor de riesgo toda vez que a mayor monto promedio mayor será el impacto probable en los indicadores de morosidad ante el incumplimiento de pago, obligando a las entidades a crecer también en número de castigos de créditos .

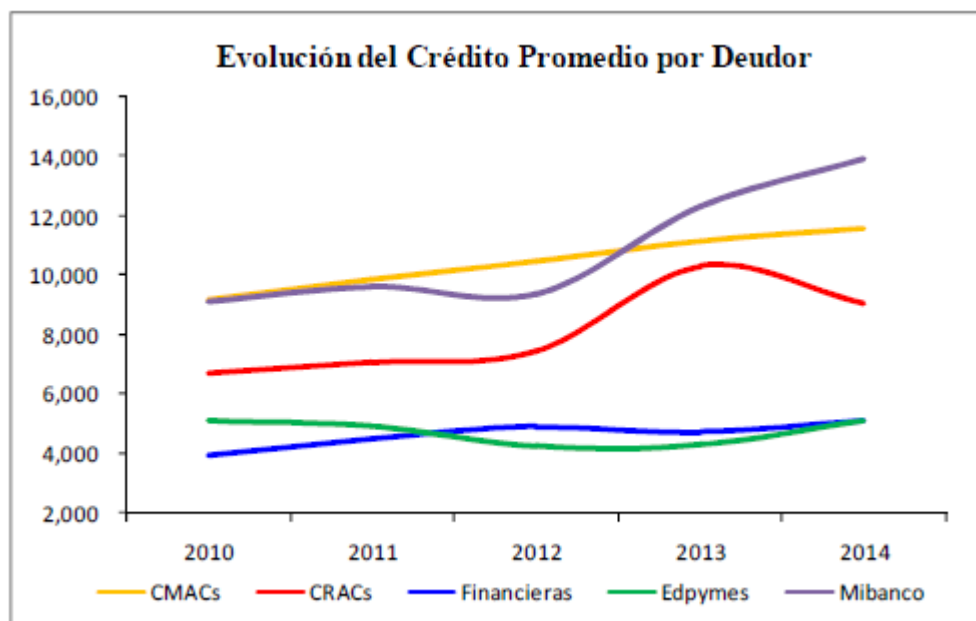
**Cuadro 8**

**Evolución del Crédito promedio por deudor**

Crédito Promedio (S/.)	2010	2011	2012	2013	2014
Míbanco	9,105	9,626	9,379	12,298.40	13,936.80
CMACs	9,175	9,870	10,487	11,167	11,572
CRACs	6,683	7,049	7,434	10,296	9,027.60
Financieras	3,903	4,471	4,896	4,711.80	5,081.60

Edpymes	5,089	4,909	4,249	4,278	5,099.70
---------	-------	-------	-------	-------	----------

Grafico 8.1.



### CUADRO 9

#### Castigos 2014 Cajas Rurales

CAJAS RURALES	2014		
	Castigos	Colocaciones Brutas	% Cartera Castigada
CRAC Chavín	8,038	76,524	9.51%
CRAC Incasur	1,636	22,274	6.84%
CRAC Sipán	1,720	42,298	3.91%
CRAC Cajamarca	1,213	49,747	2.38%
CRAC Prymera	2,627	121,558	2.12%
CRAC Los Andes	2,759	160,803	1.69%
CRAC Lib. de Ayacucho	560	48,291	1.15%
CRAC Señor de Luren	3,321	607,753	0.54%
CRAC Credinka	1,506	461,094	0.33%
CRAC del Centro	0	2,934	0.00%
<b>Total CRACs</b>	<b>23,380</b>	<b>1,593,277</b>	<b>1.45%</b>

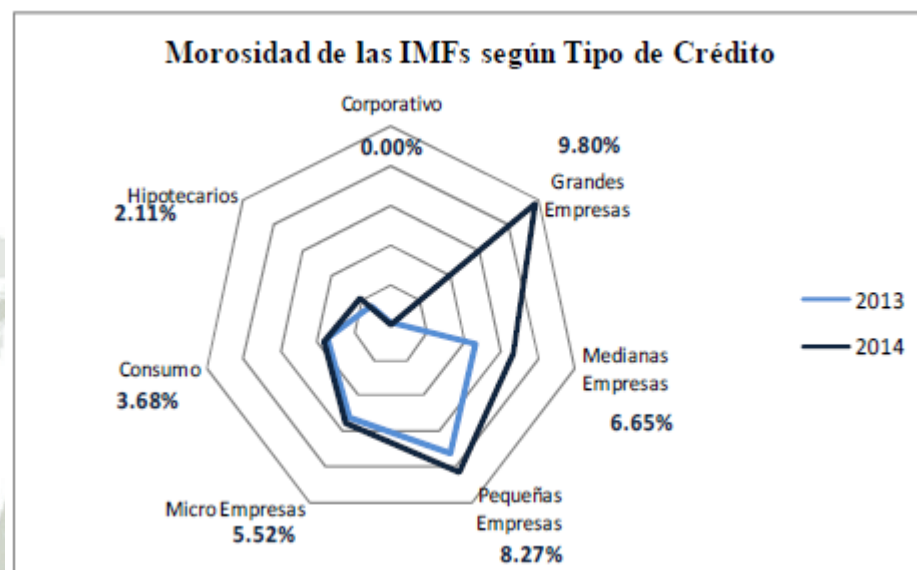
Fuente: SBS

Elaboración: Equilibrium

**f) Calidad de la cartera**

El continuo crecimiento en la mora conlleva a que las microfinancieras establezcan parametros, más rigurosos de evaluación, modifiquen los manuales y revisen las variables de medición del sobreendeudamiento, todo esto en escenario donde la menor tasa de crecimiento no permite diluir la mora como se hacía en ejercicios anteriores.

**Grafico 4**



Fuente: SBS

Elaboración: Equilibrium.

**1.1 CREDITO Y CARTERA CREDITICIA: DIFERENCIAS E IMPORTANCIA<sup>4</sup>**

El crédito, entendido como un proceso, consiste en que una persona natural o persona jurídica otorgue un financiamiento a otra persona natural o jurídica, a cambio de que esta última, en un periodo posterior devuelva el financiamiento recibido conjuntamente con una retribución, conocida como tasa de interés compensatoria o tasa de interés activa, la cual expresa el valor del dinero en el tiempo, más otros gastos asociados al financiamiento, si los hubiese.

<sup>4</sup> Herramientas Financieras en la Evaluación del Riesgo de Crédito Saúl Vela Zavala Fondo Editorial de la Universidad Inca Garcilazo de la Vega pag 15-18, 1ra edición Diciembre 2015.

En ese sentido, la persona natural a jurídica que otorga el financiamiento, se le conoce como agente prestamista o acreedor. Mientras que, la persona natural o jurídica que recibe el financiamiento se le llama agente prestatario o deudor.

Cuando el agente prestamista es una institución jurídica, por ejemplo una empresa financiera (Banco, Caja Municipal, Rural u otras) y el agente prestatario es una persona natural o persona jurídica (empresa), el financiamiento a otorgar debe ser evaluado y analizado por la empresa financiera, determinando a priori el riesgo de crédito que dicha operación involucra, determinar si el prestatario devolverá el financiamiento recibido, ya que de no hacerlo implicaría una pérdida para la empresa financiera.

Si la solicitud de crédito ha sido aprobada por la empresa financiera, entonces se habrá otorgado un crédito, de hacerlo extensivo a otras solicitudes de créditos y pasando por el proceso antes descrito, se aprobarán otros créditos, pasando a formar un portafolio crediticio, llamado también cartera de créditos, el cual expresa el conjunto de créditos que se hayan aprobado y/o desembolsado y que está bajo la administración de la empresa financiera.

## **1.2 CLASIFICACION DE LA CARTERA DE CREDITOS**

La cartera de créditos se puede clasificar de distintas aristas, siendo útil para su posterior evaluación y análisis.

Así por ejemplo:

- Por créditos directos e indirectos
- Por tipos de créditos
- Por deudores minoristas y no minoristas
- Por productos crediticios
- Por clasificación del deudor
- Por clasificación contable

### **1.2.1 Por créditos directos e indirectos**

Créditos directos, desde un punto de vista conceptual tienen las siguientes características:

- Se expresan en financiamientos, expresados en suma de dinero, sea cualquiera su modalidad (nuevos soles, dólares, euros, etc.), otorgados por personas naturales y/o jurídicas (prestamistas) dirigido a otras personas naturales o personas jurídicas (prestatarias o deudoras).
- Las personas naturales y/o jurídicas deudoras, tienen la obligación de devolver o entregar posteriormente una suma de dinero determinada, en uno o varios actos al prestamista. Entendiéndose que en esa suma de dinero a entregar está comprendido el préstamo originalmente entregado más la tasa de interés compensatoria por dicho préstamo y otros gastos (portes y/o comisiones) relacionados al préstamo originalmente obtenido.

Créditos indirectos, Llamados también créditos contingentes, desde un punto de vista conceptual tienen las siguientes características:

- Se expresan en financiamientos, otorgados solamente por personas jurídicas (prestamistas), tal financiamiento está representado no en dinero, como el caso de los créditos directos, sino mediante avales, cartas fianzas, aceptaciones bancarias, cartas de crédito, créditos aprobados no desembolsados y líneas de créditos no utilizadas, los cuales pueden estar denominados en cualquier tipo de moneda (nuevos soles, euros, etc.).
- Tales financiamientos se pueden otorgar a personas naturales o personas jurídicas (prestatarias o deudores), con la finalidad de ser utilizado como parte de algún negocio o contrato que tengan con alguna entidad privada o pública. Si las personas naturales y/o jurídicas deudoras, incumplieran dichos contratos, la institución emisora del crédito indirecto se hará responsable ante la empresa pública o privada por el importe que hubieran emitido según el título valor.

### 1.2.2 Por tipos de crédito

La cartera de créditos se encuentra conformada por los siguientes tipos de créditos:

- Créditos corporativos
- Créditos a grandes empresas
- Créditos a medianas empresas

- Créditos a pequeñas empresas
- Créditos a microempresas
- Créditos de consumo revolvente
- Créditos de consumo no-revolvente
- Créditos hipotecarios para vivienda

### **Créditos corporativos**

Financiamiento crediticio de manera directa e indirecta, otorgado solamente a personas jurídicas que poseen al menos una de las siguientes características:

- Registrar ventas anuales mayores a S/. 20 millones pero no mayores a S/. 200 millones en los dos (2) últimos años, o
- El deudor ha mantenido en el último año emisiones vigentes de instrumentos representativos de deuda en el mercado de capitales.
- Los niveles de ventas se obtendrán de los estados financieros anuales auditados más reciente del deudor.
- Si el deudor no cuenta con dichos estados financieros auditados, el crédito otorgado no poder ser considerado como categoría de crédito corporativo.
- Si las ventas del deudor, posteriormente disminuyesen a un nivel por debajo de los S/ 200 millones durante dos años consecutivos, el crédito que inicialmente se clasificó como corporativo deberá ser reclasificado coma crédito a grandes empresas.
- Créditos a entidades del sistema financiero.
- Crédito a entidades de patrimonios autónomos de seguro de crédito.
- Acredita a entidades de fondos de garantía constituidos conforme a ley. Otros criterios para conservar un financiamiento coma crédito corporativo:
- Créditos a entidades intermediarias de valores.
- Créditos soberanos.

- Créditos concebidos a bancos multilaterales de desarrollo.
- Créditos a entidades del sector público.

### **Créditos a grandes empresas**

Financiamiento crediticio de manera directa e indirecta, otorgado solamente a personas jurídicas que cumplan con la siguiente característica:

- Registrar un nivel de ventas anuales mayores a 20 millones pero no menor a S/. 200 millones en los dos (2) Últimos años.
- El deudor ha mantenido en el último año emisiones vigentes de instrumentos representativos de deuda en el mercado de capitales.

Otros criterios para considerar un financiamiento como crédito a grandes empresas:

- Los niveles de ventas se obtendrán de los estados financieros anuales auditados más reciente del deudor.
- Si las Ventas del deudor, posteriormente aumentasen a un nivel por encima de los S/ 200 millones durante dos años consecutivos, el crédito que inicialmente se clasifico como gran empresa deberá ser reclasificado como crédito corporativo, siempre que se cuente con estados financieros anuales auditados.
- En el caso de que el deudor, no ha mantenido emisiones vigentes de instrumentos de deuda en el Último año en el mercado de capitales y sus ventas anuales han disminuido a un nivel no mayor a S/. 20 millones durante dos (2) años consecutivos, los créditos que inicialmente se clasificaron como créditos a grandes empresas deberá reclasificarse como créditos a medianas empresas, a pequeñas empresas o a microempresas, según corresponda, en función del nivel de endeudamiento total en el sistema financiero en los Últimos (6) meses.

### **Créditos a medianas empresas**

Financiamiento crediticio de manera directa e indirecta, otorgado solamente a personas jurídicas que poseen al menos una de las siguientes características:

Para el caso de personas jurídicas:

- Registrar un nivel de endeudamiento total en el Sistema Financiero superior a s/. 300 millones en los Últimos seis (6) meses, y
- No cumplir con las características para ser clasificado como créditos corporativos a créditos a grandes empresas.

Otros criterios para considerar un financiamiento como crédito a medianas empresas:

- Si las ventas del deudor, posteriormente aumentasen a un nivel por encima de los s/ 20 millones durante dos años consecutivos o el deudor hubiese realizado alguna emisión en el mercado de capitales, el crédito que inicialmente se clasificó como mediana empresa deberá ser reclasificado como un crédito a grandes empresas o crédito corporativo, según corresponda.
- Si el endeudamiento total del deudor en el sistema financiera disminuyese posteriormente a un nivel no mayor a s/. 300 000 por seis (6) meses consecutivos, los créditos que se clasificaron como mediana empresa deberán ser reclasificados como créditos a pequeñas empresas o a microempresas, dependiendo del nivel de endeudamiento.

Para el case de personas naturales:

- Si el endeudamiento total del deudor en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) es superior a s/. 300 000 en los últimos seis (6) meses, siempre que una parte de dicho endeudamiento corresponda a créditos a pequeñas empresas o a microempresas, caso contrario permanecerán clasificados como créditos de consumo.
- Si posteriormente, el endeudamiento total del deudor en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda), se redujera a un nivel no mayor a S/. 300 000 por seis (6) meses consecutivos, los créditos deberán reclasificarse como créditos de consumo (revolvente y/o no revolvente) y como créditos a pequeñas empresas o a microempresas, dependiendo del nivel de endeudamiento y el destino del crédito, según corresponda.

### **Créditos a pequeñas empresas**

Financiamiento crediticio de manera directa e indirecta, destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas jurídicas o personas naturales que poseen las siguientes características:

- Registrar un nivel de endeudamiento total en el Sistema Financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) superior a S/. 20 000 pero no mayor a S/. 300 000 en los últimos seis (6) meses.

Otros criterios para considerar un financiamiento como crédito a pequeñas empresas:

- Si posteriormente, el endeudamiento total del deudor en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) excediese los S/. 300 000 por seis (6) meses consecutivos, los créditos que inicialmente se clasificaron como de pequeñas empresas deberán ser reclasificados como créditos a medianas empresas.
- Si posteriormente, el endeudamiento total del deudor en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) disminuyese posteriormente a un nivel no mayor a S/. 20 000 por seis (6) meses consecutivos, los créditos que inicialmente se clasificaron como a pequeñas empresas deberán ser reclasificados como créditos a microempresas.

### **Créditos a microempresas**

Financiamiento crediticio de manera directa e indirecta, destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas jurídicas o personas naturales que poseen las siguientes características:

- Registrar un nivel de endeudamiento total en el Sistema Financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) no mayor a S/. 20 000 en los Últimos seis (6) meses.

Otros criterios para considerar un financiamiento como crédito a microempresas:

- Si posteriormente, el endeudamiento total del deudor en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) excediese a un nivel mayor a S/. 20 000, por seis (6) meses consecutivos, los créditos que inicialmente se clasificaron

como de microempresa deberán ser reclasificados según el nivel de endeudamiento que corresponda.

### **Créditos de consumo revolvente**

Financiamiento crediticio de manera directa, otorgado a personas naturales, con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial.

Otros criterios para considerar un financiamiento como crédito de consumo revolvente:

- En caso el deudor cuente adicionalmente con créditos a microempresas o a pequeñas empresas, y un endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) mayor a S/. 300 000 por seis (6) meses consecutivos, los créditos deberán ser reclasificados como créditos a medianas empresas.
- Sin embargo, si el deudor solo posee créditos de consumo (revolventes y/o no revolventes) y/o créditos hipotecarios para vivienda, el respectiva crédito deberá permanecer clasificados como créditos de consumo (revolventes y/o no revolventes) y/o créditos hipotecarios para vivienda, según corresponda.

### **Créditos de consumo no revolvente**

Financiamiento crediticio de manera directa, otorgado a personas naturales, con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial.

Otros criterios para considerar un financiamiento como crédito de consumo no revolvente:

- En caso el deudor cuente adicionalmente con créditos a microempresas o a pequeñas empresas, y un endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) mayor a S/. 300 000 por seis (6) meses consecutivos, los créditos deberán ser reclasificados como créditos a medianas empresas.

- Sin embargo, si el deudor solo posee créditos de consumo (revolventes y/o no revolventes) y/o créditos hipotecarios para vivienda, el respectivo crédito deberá permanecer clasificado como créditos de consumo (revolventes y/o no revolventes) y/o créditos hipotecarios para vivienda, según corresponda.

### **Créditos hipotecarios para vivienda**

Financiamiento crediticio de manera directa, otorgados a personas naturales, para la adquisición, construcción, refacción, remodelación, ampliación, mejoramiento y subdivisión de vivienda propia, siempre que tales créditos se otorguen amparados con hipotecas debidamente inscritas; sea que estos créditos se otorguen por el sistema convencional de préstamo hipotecario, de letras hipotecarias o por cualquier otro sistema de similares características.

Se incluyen también en esta categoría los créditos para la adquisición o construcción de vivienda propia que a la fecha de la operación, por tratarse de bienes futuros, bienes en proceso de independización a bienes en proceso de inscripción de dominio, no es posible constituir sobre ellos la hipoteca individualizada que derive del crédito otorgado.

Asimismo, se consideran en esta categoría a:

- Los créditos hipotecarios para vivienda otorgados mediante títulos de crédito hipotecario negociables de acuerdo con la Sección Séptima del Libro Segundo de la Ley No 27287 del 17 de junio de 2000; y,
- Las acreencias producto de contratos de capitalización inmobiliaria, siempre que tal operación haya estado destinada a la adquisición o construcción de vivienda propia.

Otros criterios para considerar un financiamiento como crédito hipotecario:

- Para determinar el nivel de endeudamiento en el sistema financiero se tomara en cuenta la información de los Últimos seis (6) Reportes Crediticios Consolidados (RCC) remitidos por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.
- En caso el deudor no cuente con historial crediticio, el nuevo crédito será tomado como criterio para determinar su nivel de endeudamiento en el sistema

financiero. Asimismo, si el deudor cuenta con historial crediticio, pero no ha sido reportado en todos las RCC de los últimos seis (6) meses que haya remitido la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, se ternara en cuenta solo la información de los RCC antes mencionados, en que figure el deudor.

El siguiente cuadro 1.1, resume la clasificación por tipo de crédito regulatorio, tomando en cuenta las ventas anuales o endeudamiento global en el sistema financiero:

**Cuadro 10**  
**Tipos de crédito, según regulación vigente**

<b>Tipos de crédito</b>	<b>Criterios en base a ventas anuales o deuda global en el Sistema Financiero</b>
Créditos corporativos	Venta mayores a S/. 200 millones
Créditos a grandes empresas	Venta mayores a S/. 20 millones y hasta S/.200 millones
Créditos a medianas empresas	Duda mayor a S/. 300,000 y ventas no mayor a S/. 20 millones
Créditos a pequeñas empresas	Deuda entre S/. 20,000 y S/. 300,000
Créditos a microempresas	Deuda menor o igual a S/. 20,000
Créditos de consumo revolventes	Hasta S/. 300,000
Créditos de consumo no revolventes	Hasta S/. 300,000
Créditos hipotecarios para vivienda	No tiene rango

**Fuente:** Herramientas Financieras en la Evaluación del Riesgo de Crédito Saúl Vela Zavala

**Elaboración:** Propia.

### 1.2.3 Por deudores minoristas y no minoristas

Deudores minoristas, conceptualmente está referido como el conjunto de personas naturales a jurídicas que cuenta con créditos directos o indirectos clasificados como: consumo revolvente, consumo no revolvente, crédito a la microempresa, crédito a la pequeña. Empresa o crédito hipotecario para vivienda.

Deudores no minoristas están referidos al conjunto de personas naturales o jurídicas que cuentan con créditos directos o indirectos de tipo corporativos, crédito a grandes empresas o créditos a medianas empresas.

#### 1.2.4 Por productos crediticios

La cartera de crédito está compuesta también por la suma de los productos crediticios, los cuales son innovaciones desarrolladas e implementadas para las empresas financieras, con la finalidad de satisfacer las necesidades de sus clientes .

Entre los productos crediticios más destacados tenemos:

- **Crédito prendario.-** Llamado también crédito pignoraticio, es aquel crédito directo concedido a personas naturales, los cuales están garantizados mediante la entrega física de alhajas u otros objetos de oro y/o plata. Este crédito está clasificado como un crédito minorista.
- **Crédito personal directo.-** Son créditos otorgados a personas naturales, con rentas comprendidas dentro de la cuarta y quinta categoría, con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial. Este crédito, está clasificado como un crédito minorista.
- **Crédito convenio descuento por planillas.-** Son créditos directos otorgados a personas naturales, con rentas comprendidas dentro de la quinta categoría y que laboren en una empresa que tenga convenio aprobado de descuento por planilla con la empresa financiera.
- **Crédito denominado "Micro consumo".-** Son créditos para personas naturales, con rentas comprendidas dentro de la cuarta y quinta categoría, que no cuenten con vivienda propia y que estén imposibilitados de presentar un fiador con domicilio propio, pero que sin embargo cuenten con antigüedad laboral y perciban ingresos de carácter fijo y permanente.
- **Crédito vehicular.-** Son créditos destinados para la compra de vehículo de uso particular y empresarial.
- **Créditos para capital de trabajo.-** Son créditos para personas naturales y jurídicas, que desarrollan una actividad económica de comercio, producción o servicios y que tengan necesidad de capital de trabajo.

- **Créditos denominados "Credioficios".-** Son créditos para personas naturales que generen un ingreso diario con registro informal o sin registro alguno y además que no acceden al financiamiento formal.
- **Créditos denominados "Micro pyme".-** Son créditos para personas naturales, específicamente microempresarios ubicados en los diferentes centros comerciales, mercados, ferias, domicilios o micro productores que cumplan con cualquiera de las siguientes características: no cuentan con vivienda propia o stand propio, desarrollan su actividad en locales que aún no cuentan con la documentación formal de propiedad de su stand, no son propietarios, pero cuentan con derecho de uso o cuentan con locales alquilados con periodos de permanencia en el centro comercial.
- **Créditos Mi Vivienda.-** Son créditos otorgados con recursos del Fondo MIVIVIENDA S.A., los cuales serán utilizados en la adquisición y/o construcción de viviendas, a fin de ser destinados a casa-habitación, debiendo ser ocupadas por el beneficiario y su familia, si la hubiera.
- **Créditos denominados "Movitaxi".-** Son créditos para personas naturales y jurídicas que desean renovar sus unidades para autos nuevos, destinados al servicio de transporte público (taxi).
- **Créditos denominados "Movigas".-** Son créditos para personas naturales y jurídicas con la finalidad de financiar la adquisición de vehículos y/o conversión de vehículos que se encuentren utilizando gasolinas a un sistema de Gas Natural Vehicular.
- **Crédito ganadero.-** Son créditos para personas naturales o jurídicas productoras de leche, que sean proveedores de las empresas: Gloria, Laive, etc. Así como de centros de acopio de leche u otros similares.
- **Crédito agropecuario.-** Son créditos para personas naturales o jurídicas que desarrollan actividades agropecuarias y que tienen necesidades de financiamiento para el ciclo de producción de cultivos o ciclo de crianza de animales.
- **Crédito para activo fijo: local comercial.-** Son créditos para personas naturales y jurídicas, que desarrollan una actividad económica de comercio, producción o servicios y que tengan necesidad de: a) Adquisición de local comercial o vivienda

productiva y b) Remodelación, ampliación, construcción, a refacción de local comercial o vivienda productiva.

- **Crédito agrícola denominado "Cosechando".-** Son créditos para personas naturales o jurídicas dedicadas a la actividad agrícola, que tengan necesidades de Capital de Trabajo, para el mantenimiento y cosecha de sus cultivos.
- **Crédito para activo fijo: maquinaria y equipo.-** Crédito para personas naturales y jurídicas, que desarrollan una actividad económica de comercio, producción o servicio y que tengan necesidad de adquirir maquinaria, equipos o ambos.
- **Crédito solidario.-** Son créditos dirigido a personas naturales que desarrollen una actividad económica dentro de un programa social atendido por una Municipalidad .
- **Crédito paga diario.-** Son créditos dirigido a personas dedicadas al comercio en un mercado de abastos, con condición de empadronado (a) quienes pueden acceder a este crédito pagando sus cuotas todos los días en la comodidad de su negocio.
- **Créditos mediante carta fianza.-** Son créditos indirectos, en la cual se expresa una garantía evidenciada en un documento (carta fianza), en respaldo del cumplimiento de obligaciones adquiridas ante terceros por el cliente, mediante dicho documento la entidad se obliga a pagar el importe pactado a requerimiento del favorecido con la carta fianza.
- **Créditos con garantía de depósitos a plazo fijo.-** Son créditos otorgado a personas naturales que tengan un depósito de ahorro a plazo fijo en la empresa financiera prestamista.
- **Crédito denominado "Credicaserito".-** Son créditos otorgados a personas naturales, orientado a satisfacer las necesidades de financiamiento a los comerciantes que desarrollan sus actividades económicas en los mercados, centros comerciales y ferias locales.
- **Crédito denominado "CrediPlus".-** Son créditos paralelos que se otorga al cliente cuando requiera por su actividad mayor financiamiento o para aprovechar una oportunidad de negocio o reforzar capital de trabajo estructural y/o de activo fijo.

- Crédito denominado "CrediGiro".- Crédito paralelo que se otorga al cliente cuando necesite financiamiento principalmente por oportunidades favorables y/o periodos de cambras comerciales.
- Crédito denominado "CrediMovil".- Crédito que se otorga a aquellas personas (Naturales o jurídicas) que poseen vehículos de uso particular o que sean dedicados a la actividad de transporte público de pasajeros y/o carga u otras actividades que requieran la conversión de sus unidades móviles al uso de gas natural o mantenimiento de su unidad, asegurándose así mayor eficiencia e incremento del ahorro de los usuarios.
- Crédito denominado "CrediMujer".- Crédito que se otorga a todas las mujeres microempresarias dedicadas a la venta de productos por catálogo a fin de solventar sus necesidades de capital de trabajo para compras de mercadería en mayor volumen con el beneficio que le representan mayores descuentos y promociones por sus compras.
- Crédito denominado "CrediFeria".- Crédito que se otorga a personas naturales o jurídicas destinados al financiamiento de actividades económicas (producción, comercio y/o servicios) de los microempresarios, preferentemente comerciantes ubicados en mercados, galerías, centros y zonas comerciales.
- Crédito leasing.- Es aquel crédito a través del cual y a solicitud del cliente, la empresa financiera prestamista adquiere/compra bienes muebles (activo productivo) a un proveedor (preferentemente local), el mismo que lo cede en arrendamiento a favor del cliente, con una opción de compra al finalizar el contrato.
- \* Crédito denominado "CrediEficaz".- Crédito que se otorga a trabajadores dependientes que perciban ingresos de gratificación y/o utilidades, con los quo podrá cancelar las obligaciones derivadas por el otorgamiento de este producto crediticio.
- Crédito denominado "CrediEmpresa".- Crédito orientado a pequeños y micro empresarios que operan come persona natural o jurídica bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial y que desarrolle cualquier tipo de actividad de producción, comercialización de bienes y/o prestación de servicios.

- Crédito denominado "Crediemprende".- Crédito destinado a satisfacer las necesidades del segmento informal que por sus niveles de ingresos no han podido acceder a un crédito en alguna institución financiera.
- Créditos denominado "El Facilito".- Producto crediticio dirigido a personas naturales con negocio que no cuenten con vivienda propia y fiador solidaria
- Crédito denominado "0 Kms."- Clientes nuevos o recurrentes, independientes dedicados a brindar servicio de transporte, con la finalidad de financiamiento de vehículos.
- Crédito denominado "Amplia negocio".- Dirigido a personas naturales independientes con local y vivienda propia, destinado a satisfacer necesidades de: Ampliación, culminación, acabados, mejoramiento y remodelación de local.
- Crédito a Asociaciones y Grupos Organizados.- Son créditos otorgados a Asociaciones de Micro y Pequeñas Empresas, cuyo Plan de Inversión es único, es decir que todo el crédito será destinado a un mismo fin .
- Crédito denominado "Credimejoras".- Dirigida a personas naturales dependientes e independientes que requieran recursos para la construcción, ampliación, adecuación y refacción de viviendas.
- Creditodenominado "Cuota Diaria".- Diseñado especialmente para microempresarios de los centros de abastos que buscan aumentar su capital de trabajo a incrementar / remodelar sus activos menores.
- Crédito denominado "CrediLlantas".- Créditos directos otorgados en moneda nacional a personas naturales o jurídicas, cuyo giro de negocio es el transporte y requieren financiamiento para compra de llantas de su unidad vehicular. Estas unidades pueden ser automóviles, camionetas Rurales (Combis), o mototaxis.
- Crédito Pesca Industrial.- El Crédito Pesca Industrial es dirigido a los armadores pesqueros que poseen embarcaciones pesqueras de madera con capacidad de bodega entre 32.6 a 110 m<sup>3</sup>. Destinado a personas naturales a jurídicas dedicadas a la actividad de pesca industrial (extracción de productos hidrobiológicos para su procesamiento y/o comercialización) y que cuenten con los permisos y matriculas

correspondientes, no tener deudas pendientes con la SUNAT y estar registradas en la página del portal de PRODUCE ([www.produce.gob.pe](http://www.produce.gob.pe))

- Crédito Pesca Artesanal.- El Crédito Pesca Artesanal es un crédito directo que se otorga con relación al ciclo extractivo de dicha actividad. Este dirigido a personas naturales o jurídicas dedicadas a la actividad de pesca artesanal y o actividades afines. Propietarios de embarcaciones pesqueras menores a 10 toneladas.
- Créditos denominados "Compuplan".- Crédito otorgado a personas jurídicas o naturales dependientes e independientes que demanden financiamiento de equipos de cómputo para el hogar o negocio.
- Crédito denominado "Credigas GLP/GNV".- Crédito otorgado a personas naturales a jurídicas para vehículos particulares o dedicados a actividades empresariales que requieran convertir sus unidades móviles al uso de gas; sea natural o licuado de petróleo, asegurándose así mayor eficiencia e incremento del ingreso disponible de los usuarios por el ahorro generado.
- Crédito denominado "TaxiPian".- Crédito otorgado a personas naturales o jurídicas destinado al financiamiento de vehículos convertidos a gas natural vehicular, sean nuevos o usados para uso personal o actividades empresariales.
- Crédito denominado "CrediGanadero".- Créditos otorgados para financiar actividades de comercio, producción o servicios. Están incluidos los créditos a pequeñas empresas y a microempresas.
- Créditos denominados "MicroAgropecuario".- Créditos otorgados para financiar actividades micro agropecuarias. Estos pueden incluir los créditos a pequeñas empresas y microempresas.

### **1.2.5 Por clasificación del deudor**

La cartera de créditos por clasificación del deudor se compone por:

- Categoría normal
- Categoría con problemas potenciales (CPP)
- Categoría deficiente

- Categoría dudoso
- Categoría perdida

### **Categoría normal**

Para aquellos deudores que registran un tipo de crédito corporativo, a grandes empresas y a medianas empresas, es decir deudores no minoristas, se considerara como categoría normal, si cumple con los siguientes criterios:

- Presenta una situación financiera liquida, con bajo nivel de endeudamiento patrimonial y adecuada estructura del mismo con relación a su capacidad de generar utilidades.
- El flujo de caja no es susceptible de un empeoramiento significativo ante modificaciones importantes en el comportamiento de las variables tanto propias coma vinculadas con su sector de actividad; y,
- Cumple puntualmente con el pago de sus obligaciones.

Adicionalmente, se considera los siguientes criterios de prudencia:

- Tiene un sistema de información consistente y actualizado, que le permite conocer en forma permanente su situación financiera y económica;
- Cuenta con una dirección calificada y técnica, con apropiados sistemas de control interno;
- Pertenece a un sector de la actividad económica o ramo de negocios que registra una tendencia creciente; y,
- Es altamente competitivo en su actividad.

Para aquellos deudores que registran un tipo de crédito a pequeña empresa, microempresa, consumo revolvente y consumo no revolvente, es decir, deudores minoristas, se considerará como categoría normal, si cumple con los siguientes criterios:

- Incumplimiento con el pago de sus créditos de acuerdo con lo convenido o con un atraso de hasta ocho (8) días calendario.

Para aquellos deudores que registran un tipo de créditos hipotecarios para vivienda (deudor minorista), se considerara como categoría normal si cumple con los siguientes criterios:

- Son aquellos deudores que vienen cumpliendo con el pago de sus créditos de acuerdo con lo convenido o con un atraso de hasta treinta (30) días calendarlo.

### **Categoría con problemas potenciales**

Para aquellos deudores que registrar un tipo de crédito corporativo, a grandes empresas y a medianas empresas, es decir deudores no minoristas, se considerara como categoría con problemas potenciales, si cumplen con los siguientes criterios:

- Una buena situación financiera y de rentabilidad, con moderado endeudamiento patrimonial.
- Adecuado flujo de caja para el pago de las deudas por capital e intereses. El flujo de caja podría, en los próximos doce (12) meses, debilitarse para afrontar los pagos, dado que es sumamente sensible a modificaciones de variables relevantes como entorno económico, comercial, regulatorio, político, entre otros; o,
- Atrasos ocasionales y reducidos en el pago de sus créditos que no exceden los 60 días.

Para aquellos deudores que registrar un tipo de crédito a pequeña empresa, microempresa, consumo revolvente y consumo no revolvente, se considerará como categoría con problema potencial, sí cumple con los siguientes criterios:

- Atraso en el pago de sus créditos de nueve (9) a treinta (30) días calendario.

Para aquellos deudores que registrar un tipo de créditos hipotecarios para vivienda, Se considerará como categoría con problemas potenciales, si cumple con los siguientes criterios:

- Atraso en el pago de treinta y uno (31) a sesenta (60) días calendario.

### **Categoría deficiente**

Para aquellos deudores que registran un tipo de crédito corporativo, a grandes empresas y a medianas empresas, es decir deudores no minoristas, se considerará como categoría deficiente, si cumple con los siguientes criterios:

- Una situación financiera débil.
- Un flujo de caja que no le permite atender el pago de la totalidad del capital y de los intereses de las deudas. La proyección del flujo de caja no muestra mejoría en el tiempo y previsible de variables significativas, debilitando aún más sus posibilidades de pago. Tiene escasa capacidad de generar utilidades.
- Atrasos mayores a sesenta (60) días y que no excedan de ciento veinte (120) días. Un flujo de caja para aquellos deudores que registran un tipo de crédito a pequeña empresa, microempresa, consumo revolvente y consumo no revolvente, se considerará como categoría deficiente, si cumple con los siguientes criterios:

- Atraso en el pago de sus créditos de treinta y uno (31) a sesenta (60) días calendario.

Para aquellos deudores que registran un tipo de créditos hipotecarios para vivienda, Se considerará como categoría deficiente, si cumple con los siguientes criterios:

- Atraso en el pago de sesenta y uno (61) a ciento veinte (120) días calendario.

### **Categoría dudoso**

Para aquellos deudores que registran un tipo de crédito corporativo, a grandes empresas y a medianas empresas, es decir deudores no minoristas, se considerará como categoría dudoso, si cumple con los siguientes criterios:

- Un flujo de caja manifiestamente insuficiente, no alcanzando a cubrir el pago de capital ni de intereses;
- Presenta una situación financiera crítica y muy alto nivel de endeudamiento patrimonial, y se encuentra obligado a vender activos de importancia para la actividad desarrollada y que, materialmente, son de magnitud significativa con resultados negativos en el negocio.

- Atrasos mayores a ciento veinte (120) días y que no excedan de trescientos sesenta y cinco (365) días.

Para aquellos deudores que registran un tipo de crédito a pequeña empresa, microempresa, consumo revolvente y consume no revolvente, se considerará como categoría dudoso, si cumple con los siguientes criterios:

- Atraso en el pago de sus créditos de sesenta y uno (61) a ciento veinte (120) días calendario.

Para aquellos deudores que registran un tipo de créditos hipotecarlos para vivienda, se considerará como categoría dudoso, si cumple con los siguientes criterios:

- Atraso en el pago de ciento veintiuno (121) a trescientos sesenta y cinco (365) días calendario.

### **Categoría perdida**

Para aquellos deudores que registrar un tipo de crédito corporativo, a grandes empresas y a medianas empresas, es decir deudores no minoristas, se considerará como categoría perdida, si cumple con los siguientes criterios:

- Un flujo de caja que no alcanza a cubrir sus costos.
- Se encuentra en suspensión de pagos, siendo factible presumir que también tendrá dificultades para cumplir eventuales acuerdos de reestructuración;
- Se encuentra en estado de insolvencia decretada a este obligado a vender activos de importancia para la actividad desarrollada, y que, materialmente, sean de magnitud significativa .o
- Atrasos mayores a trescientos sesenta y cinco (365) días.

Para aquellos deudores que registrar un tipo de crédito a pequeña empresa, microempresa, consumo revolvente y consume no revolverte, se considerará como categoría perdida, si cumple con los siguientes criterios:

- Atraso en el pago de sus créditos de ciento veinte (120) días calendario.

Para aquellos deudores que registrar un tipo de créditos hipotecarios para vivienda, se considerará como categoría pérdida, si cumple con los siguientes criterios:

- Atraso en el pago de más de trescientos sesenta y cinco (365) días calendario.

### **1.2.6 Por clasificación contable**

La cartera de créditos contablemente se clasifica per:

- Cartera vigente
- Cartera vencida
- Cartera judicial
- Cartera refinanciada
- Cartera reestructurada

#### **Cartera vigente**

Para el caso de deudores no minoristas (corporativos, grandes empresas y medianas empresas), se considerará el crédito como vigente si registra atrasos menores a los quince (15) días calendarios de la fecha de vencimiento de pago pactado.

Para el caso de los créditos a pequeñas empresas y microempresas, se considerará el crédito como vigente si registra atrasos menores a los treinta (30) días calendarios de la fecha de vencimiento de pago pactado.

Para el caso de los créditos de consume. Revolvente y no revolvente, hipotecarios para vivienda y operaciones de arrendamiento financiero, se considerará el crédito como vigente si registra atrasos menores a los treinta (30) días calendarios de la fecha de vencimiento de pago pactado.

Para el caso de sobregiros en cuenta corriente, independientemente del tipo de crédito, se considerará como crédito vigente si registra atrasos menores a los treinta (30) días calendarios de la fecha de otorgado el sobregiro.

### **Cartera vencida**

Para el caso de deudores no minoristas (corporativos, grandes empresas y medianas empresas), se considerará la totalidad del crédito como vencido si registra atrasos mayores a los quince (15) días calendarios de la fecha de vencimiento de pago pactado.

Para el caso de los créditos a pequeñas empresas y microempresas, se considerará el crédito como vencido si registra atrasos mayores a los treinta (30) días calendarios de la fecha de vencimiento de pago pactado.

Para el caso de los créditos de consumo revolvente y no revolvente, hipotecarios para vivienda y operaciones de arrendamiento financiero, existe un tratamiento escalonado para ser considerado como vencido, es decir, después de los treinta (30) días calendario, de no haber pagado en la fecha pactada, se considerará vencida solo la porción no pagada; mientras que después de los noventa (90) días calendario del primer incumplimiento, se considerará la totalidad de la deuda insoluta.

Para el caso de sobregiros en cuenta corriente, independientemente del tipo de crédito, se considerará como crédito vencidos si registra atrasos menores a los treinta (30) días calendarios de la fecha de otorgado el sobregiro.

### **Cartera judicial**

Está conformada por aquellos créditos en los cuales por algún criterio establecido por la empresa financiera, se ha solicitado la recuperación de los créditos por la etapa judicial.

### **Cartera refinanciada**

Está conformada por aquellos créditos o financiamiento directo, cualquiera sea su modalidad, respecto del cual se produce variaciones de plazo y/o monto del contrato original que obedecen a dificultades en la capacidad de pago del deudor.

También se considera operación refinanciada cuando se produce los supuestos de novación contenidos en el artículo 1277 y siguientes del Código Civil, siempre que sea producto de las dificultades en la capacidad de pago del deudor. Cuando las dificultades en la capacidad de pago de un deudor motiven una novación subjetiva

por delegación, dichas operaciones no serán consideradas como refinanciadas salvo que el deudor que se sustituye tenga vinculación o pertenesca al grupo económico del deudor sustituido.

### **Cartera reestructurada**

Está conformada por aquellos créditos a financiamiento directo, cualquiera sea su modalidad, sujeto a la reprogramación de pagos aprobada en el proceso de reestructuración, de concurso ordinario o preventivo, según sea el caso, conforme a la Ley General del Sistema Concursal aprobada mediante la Ley N.º 27809.

### **Cartera atrasada**

Es la suma de la cartera registrada como vencida más cartera judicial.

### **Cartera de alto riesgo**

Es la suma de la cartera registrada como vencida más cartera judicial más cartera refinanciada y reestructurada.

### **Cartera pesada**

Es la suma de la cartera registrada con clasificación crediticia de deficiente más dudosa más perdida.

## **1.3 LAS MICROFINANZAS EN EL PERU**

Las microfinanzas pueden ser entendidas desde varios puntos de vista, las principales abordan el criterio de las personas que reciben algún financiamiento y segundo, como aquellas organizaciones que brindan dicho financiamiento.

Las microfinanzas, desde el primer punto de vista, abordan el proceso de otorgamiento de algún financiamiento, dirigido principalmente a personas que por alguna razón están excluidas del sistema financiero tradicional o que no cuenten con el capital adecuado para acceder a un crédito que viabilice algún emprendimiento y que por medio de este, les permita contar con una oportunidad de mejora de su bienestar familiar.

En ese sentido, las microfinanzas pueden ser asociadas a préstamos de pequeña escala, o prestamos pequeños, orientados a aquella parte de la sociedad con pocos

recursos económicos y que están excluidos del sistema financiero tradicional, y que a través de estos préstamos pequeños hacerse de un capital con el objeto de iniciar un emprendimiento que les permita un nuevo estilo de vida.

Sin embargo, las microfinanzas también pueden ser estudiadas, como aquellas instituciones que ofrecen y brindan dicho financiamiento a aquellas personas que lo requieren.

En ese sentido, las microfinanzas en el Perú como instituciones especializadas de otorgamiento de créditos, recaen en las entidades conocidas como Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC), Empresas de Desarrollo a la Pequeña y Microempresa (Edpymes), Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC), Cooperativas de Ahorro y Crédito (COOPAC), incluso algunos bancos de la banca múltiple y ONG.

#### **1.4 RIESGO, INCERTIDUMBRE, APETITO Y TOLERANCIA AL RIESGO**

Conceptualmente el riesgo se define como la condición en que existe la posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de la empresa (SBS), mientras que la incertidumbre es aquella situación de duda o desconocimiento de algún evento incierto que está caracterizado por la imposibilidad de cálculo de la probabilidad de ocurrencia de dicho evento. En otras palabras, mientras que en el riesgo sí se puede calcular la probabilidad de ocurrencia del evento, en la incertidumbre no, esta es su principal diferencia.

El concepto del riesgo antes descrito, tiene mucho significado, así por ejemplo, la palabra "condición" hace referencia a la situación que se está analizando, mientras que la palabra "posibilidad", puede entenderse como la probabilidad de que algo suceda, en este caso un evento, o mejor dicho, algo que aún no sucede y que de suceder impactará negativamente sobre los objetivos empresariales, eso último de mucha importancia también, porque deja claro que la gestión del riesgo y la estrategia de la empresa no son temas aislados, muy por el contrario guardan mucha interrelación.

Dos conceptos, relacionados al riesgo son: Apetito por el riesgo y tolerancia al riesgo.

- **Apetito por el riesgo**, es aquel nivel de riesgo que la empresa esta dispuesta a asumir en su búsqueda de rentabilidad y valor (SBS).
- **Tolerancia al riesgo**, es el nivel de variación que la empresa esté dispuesta a asumir en caso de desviación a los objetivos empresariales trazados (SBS).

Tanto el apetito por el riesgo y la tolerancia al riesgo, deben ser diseñados tomando en cuenta la estrategia empresarial de la empresa, es decir, una vez que su empresa ha establecido cuál será su estrategia empresarial, se empezará a diseñar el nivel de riesgo que su empresa está dispuesta a asumir y las variaciones aceptables en caso de desviarse de los objetivos institucionales.

### **1.5 RIESGO DE CREDITO, SU IMPORTANCIA Y CANALES DE TRANSMISION**

Riesgo de crédito, llamado también riesgo crediticio se define como aquella posibilidad de pérdidas por la incapacidad o falta de voluntad de los deudores, contrapartes, o terceros obligados, para cumplir sus obligaciones contractuales registradas dentro o fuera del balance (SBS).

Es decir, la probable pérdida que puede sufrir el prestamista si las cláusulas contractuales del crédito pactadas con el prestatario son incumplidos por este, incluso si sus contrapartes o terceros obligados (avales o fiadores solidarios), también incumplen.

He aquí, la importancia de gestionar eficientemente el riesgo de crédito, ya que si un deudor incumple con sus pagos, los intereses, comisiones y gastos sobre créditos o cuotas deberán ser contabilizados como ingresos o rendimientos en suspenso, es decir no forman parte del estado de resultado y por ende no se computa en los ingresos financieros. Este tratamiento es aplicable cuando el crédito se encuentra en las siguientes situaciones:

- Créditos en situación de vencidos
- Créditos en situación de cobranza judicial
- Créditos en situación de refinanciado
- Créditos en situación de reestructurado

- Créditos con clasificación de dudoso
- Créditos con clasificación de pérdida
- Créditos castigados

En el caso de los créditos vencidos, dicha contabilización procederá desde que la primera cuota se encuentre vencida, independientemente de que las demás cuotas aun no hayan vencido.

Los intereses, comisiones y gastos por las cuentas corrientes deudoras, por plazos mayores a treinta (30) días calendario de otorgado el sobregiro, se registraren en las cuentas respectivas en suspenso mientras no se materialice su pago, extornándose los rendimientos no efectivizados hasta la fecha.

Como hemos mencionado, el riesgo de crédito es la probabilidad de pérdida financieras que puede sufrir una entidad financiera como consecuencia del incumplimiento de pago de sus clientes, tal incumplimiento, puede provenir por dos canales de transmisión:

Incapacidad de pago, es decir el deudor no posee los recursos para cumplir con sus acuerdos contractuales del préstamo sin ningún contratiempo.

- Falta de voluntad de pago, es decir el deudor puede poseer los recursos para cumplir con sus acuerdos contractuales del préstamo pero que no tiene voluntad para hacerlo.

#### 1.6 PALABRAS CLAVES.

- |                           |                                 |
|---------------------------|---------------------------------|
| a. Crédito                | k. Créditos indirectos          |
| b. Cartera crediticia     | l. Deudores minoristas          |
| c. Portafolio de créditos | m. Deudores no minoristas       |
| d. Persona natural        | n. Créditos corporativos        |
| e. Persona jurídica       | o. Créditos a grandes empresas  |
| f. Prestamista            | p. Créditos a medianas empresas |
| g. Acreedor               | q. Créditos a pequeñas empresas |
| h. Prestatario            | r. Créditos a microempresas     |
| i. Deudor                 | s. Créditos de consumo          |
| j. Créditos directos      | revolvente                      |

- |  |                            |
|--|----------------------------|
| t. Créditos de consumo no-revolvente         | cc. Cartera vencida        |
| u. Créditos hipotecarios para vivienda       | dd. Cartera judicial       |
| v. Productos crediticios                     | ee. Cartera refinanciada   |
| w. Categoría normal                          | ff. Cartera reestructurada |
| x. Categoría con problemas potenciales (CPP) | gg. Cartera atrasada       |
| y. categoría deficiente                      | hh. Cartera de alto riesgo |
| z. categoría dudoso                          | ii. Cartera pesada         |
| aa. Categoría perdida                        | jj. Riesgo                 |
| bb. Cartera vigente                          | kk. Incertidumbre          |
|  | II. Apetito al riesgo      |
|  | mm Tolerancia al riesgo    |
|  | nn. Riesgo de crédito      |

### **Criterios y herramientas de Evaluación de Riesgo de Crédito.<sup>5</sup>**

El analista de crédito, tiene una gran responsabilidad, cuando a sus manos llega un expediente de crédito, que contiene además de la solicitud de crédito, otros documentos que el cliente ha presentado en su oportunidad, y del cual espera que se le otorgue un financiamiento. Este es el momento en que todo analista tiene que discernir si el cliente es sujeto a no del crédito solicitud, y si la entidad financiera debe asumir el riesgo crediticio que dicha operación involucra; es decir, el analista como primer filtro del proceso de gestión del riesgo de crédito, empieza un proceso de aprobación, el cual incluye aplicar un conjunto de criterios y procedimientos establecidos para la empresa financiera, con el objeto de decidir si acepta o no el riesgo de crédito de una contraparte a de una operación afecta a riesgo de crédito. Durante este proceso, el analista deberá poner en práctica su experiencia académica y profesional, a fin de analizar los principales factores de riesgo, teniendo en cuenta que lo esencial es determinar la capacidad de pago de la contraparte, esperando que la fuente de ingresos para fines de cumplimiento de sus obligaciones crediticias provenga del emprendimiento realizado.

---

<sup>5</sup> Herramientas Financieras en la Evaluación del Riesgo de Crédito Saúl Vela Zavala Fondo Editorial de la Universidad Inca Garcilazo de la Vega 1ra edición Diciembre 2015.

Para lograr estos objetivos, el analista de créditos utiliza ciertos instrumentos de análisis, los cuales, le permitirá determinar si una persona natural o jurídica es sujeto de crédito, en otras palabras, si califica para el mismo. Entonces, el analista se pregunta: ¿qué criterios debo evaluar?, ¿cómo discernir si alguien aplica o no al crédito solicitado? y ¿qué tipo de herramientas debo utilizar?

Para responder estas preguntas, las empresas financieras deben contar con las metodologías de evaluación crediticia para cada tipo de crédito que permitan la cuantificación del riesgo de crédito de sus deudores y contrapartes a fin de determinar si cumplen con los niveles de apetito y tolerancia al riesgo fijados.

## **2.1 CRITERIOS DE EVALUACION CREDITICIA**

La normativa relacionada a la gestión de créditos, afirma que existen como mínimo dos criterios básicos, que juntos y bien aplicados, nos permiten responder las preguntas con relación al otorgamiento del crédito, estos criterios están referidos a la capacidad de pago y los antecedentes crediticios del solicitante del crédito.

### **Capacidad de pago**

La capacidad de pago, considera los aspectos "objetivos" en la evaluación crediticia. Se determina a través de varias herramientas de gestión, principalmente el desafío y análisis del flujo de caja del solicitante del crédito

En ese sentido, la capacidad de pago, se constituye en el primer criterio fundamental para el otorgamiento del crédito.

### **Antecedentes crediticios**

Los antecedentes crediticios consideran los aspectos "subjetivos" en la evaluación crediticia, se determinan a través de todas las fuentes de información que muestren si el solicitante del crédito ha cumplido y/o cumple todos sus compromisos contractuales, ya sean crediticios, comerciales, tributarias, etc., con sus acreedores sin ningún problema.

Una de las fuentes de información más relevante, pero no es única, para evaluar los antecedentes crediticios del solicitante son las centrales de riesgos. Sin embargo, la verificación, constatación y visita a un local comercial y/o familiar es una fuente importante de información de tipo cualitativo que el analista no debe desaprovechar,

ya que una buena comprensión de estos hechos enriquece la evaluación y permitirá tomar la mejor decisión conociendo el riesgo crediticio de manera razonable.

En ese sentido, los antecedentes crediticios se constituyen en el segundo criterio fundamental para el otorgamiento del crédito.

Sin embargo, el conocimiento de la capacidad de pago y los antecedentes crediticios no son los mismos criterios que se deben llevar a cabo a fin de determinar si le otorgamos el crédito al solicitante del crédito. Existen otros criterios, los cuales podemos clasificar por el tipo de deudor, es decir, deudor no minorista y deudor minorista.

Para deudores no minoristas, de manera complementaria a los dos criterios fundamentales, podemos añadir los siguientes criterios de evaluación:

- Evaluación de la situación económica y financiera.
- Evaluación del cambio de patrimonio neto.
- Evaluación de proyectos futuros y aplicación de los indicadores del presupuesto de capital.
- Evaluación del entorno económico, sectorial y regional.
- Evaluación de la capacidad de hacer frente a sus obligaciones ante variaciones cambiarlas o de su entorno comercial, político o regulatorio.
- Evaluación de las garantías.
- Evaluación de los posibles efectos de los riesgos financieros relacionados a los descalces en moneda, plazos y tasas de interés de los estados financieros de la empresa deudora y que pueden repercutir en su capacidad de pago, incluyendo a las operaciones con instrumentos financieros derivados.

Mientras que para deudores minoristas, de manera complementaria a los dos criterios fundamentales, podemos añadir los siguientes:

Importe de sus diversas obligaciones.

Monto de las cuotas asumidas para con la empresa financiera.

Especialmente, en lo que respecta a créditos a la microempresa y pequeña empresa, considerando la naturaleza de los clientes que los solicitan, la aplicación de las herramientas de gestión, tiene que complementarse con diferentes esquemas de cruces de información, donde el contacto personal entre la empresa y el potencial prestatario permitan, entre otros aspectos, generar información sobre el flujo de ingresos y egresos de la familia y empresa familiar y sobre el entorno social y

económico del mismo, con el fin de evaluar la capacidad y voluntad de pago del cliente potencial.

## 2.2 HERRAMIENTAS DE EVALUACION DEL RIESGO DE CREDITO: CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS

Las herramientas son el medio por el cual los criterios de evaluación se van a llevar a cabo, un buen uso de las herramientas nos permitirán realizar una buena evaluación del riesgo crediticio, y por ende tomar buenas decisiones crediticias.

Existen dos tipos de herramientas de evaluación:

- Herramientas de evaluación cuantitativas.
- Herramientas de evaluación cualitativas.

Dentro de las herramientas de evaluación cuantitativas tenemos las siguientes:

- **Flujo de caja.-** Con la aplicación de esta herramienta se busca determinar la capacidad de pago del solicitante del crédito, a través del conocimiento de sus fuentes de ingresos y destinos de sus gastos. Conociendo los ingresos y egresos de la unidad familiar y del negocio, se proyecta el flujo de caja a un horizonte de tiempo determinado, tomando en cuenta la estacionalidad, supuestos específicos y otros criterios que el analista debe sustentar, con el fin de demostrar si el deudor tiene o no capacidad de pago.
- **Análisis de los estados financieros.-** Con la aplicación de esta herramienta se busca conocer la situación económica y financiera del solicitante del crédito. Sin embargo, aquí el analista de crédito debe tener mucho cuidado en el levantamiento de la información, debido a que está evaluando créditos a la pequeña y microempresa, el analista de este tipo de créditos es quien recoge dicha información, la evalúa y la sustenta, aunque en algunos casos también la aprueba, debido a la autoforma asignada por la empresa financiera. En ese sentido, el analista de este tipo de créditos es juez y parte, para eso es que se debe tener mucho cuidado en levantar la información del balance general y estado de resultados. Una vez levantada la información se procederá a la aplicación de los métodos horizontal, vertical y de ratios financieros a fin de conocer la situación económica (estado de resultados) y situación financiera (balance general) del solicitante del crédito.

• Evaluación de proyectos.- Con la aplicación de esta herramienta se busca evaluar la viabilidad de proyectos de capital, a través de la aplicación de los siguientes indicadores:

• Valor actual neto (VAN), Tasa interna de retorno (TIR), Periodo de recuperación de capital (PRK), Periodo de recuperación de capital descontado (PRKD), Tasa de retorno promedio contable (TRPC) e Índice de beneficio — costo (BC).

Dentro de las herramientas de evaluación cualitativas tenemos las siguientes:

- Revisar el historial crediticio del solicitante del préstamo al interior de la entidad financiera.
- Revisar la central de riesgo interne de la entidad financiera o de SBS.
- Revisar las referencias personales y comerciales del solicitante del crédito.
- Revisar la central de riesgo externa (Sentinel, Equifax, Experian, etc.).
- Revisar los diversos modelos analíticos diseñados por la entidad financiera, tales como los modelos de scoring, modelos basados en reglas de decisión, modelos de cosechas o modelos de alerta temprana.
- Validar y corroborar toda documentación recibida del solicitante del préstamo.
- Calidad de la dirección de la empresa.
- Clasificaciones crediticias asignadas por las otras empresas del sistema financiero.

Utilizar las diversas páginas web existentes para obtener toda la información que podamos, a fin de enriquecer nuestra evaluación. Lo cual implica consultar todas las fuentes de conocimiento de la reputación y de la posición crediticia de la contraparte, así como la de sus accionistas y administración, en caso se trate de personas jurídicas.

Las páginas web más utilizadas para este propósito son:

- Pagina web de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS).
- Pagina web de la Superintendencia Nacional de Aduana y de Administración Tributaria (SUNAT).
- Pagina web del Servicio de Administración Tributaria de Lima (SAT).
- Pagina web del Seguro Social de Salud del Perú (ESSALUD).
- Pagina web de Papeletas por Infracción de Tránsito (PIT).
- Pagina web del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC).
- Pagina web de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP).
- Pagina web de la Páginas Blancas.
- Pagina web de la Páginas Amarillas.

- Pagina web de la central de riesgo Sentinel.
- Pagina web de la central de riesgo Equifax y Experian .

### **2.3 SEGUIMIENTO DEL RIESGO CREDITICIO A NIVEL INDIVIDUAL Y A NIVEL DEL PORTAFOLIO TOTAL**

Las recomendaciones mínimas establecidas por la SBS, para el seguimiento del riesgo crediticio a nivel individual, son las siguientes:

a. Identificar señales de alerta temprana, tanto cuantitativas como cualitativas, que indiquen una evolución negativa del deudor o del mercado en el que opera para anticipar los riesgos asociados a los deudores, contrapartes o terceros asociados a las exposiciones afectas a riesgo de crédito. Asimismo, efectuar un seguimiento de la evolución del nivel de cobertura (relación préstamo/garantía) proporcionado por las técnicas de mitigación de riesgo de crédito.

En ese sentido, el sistema de alertas tempranas para el riesgo de crédito deberá tener como principal objetivo la identificación oportuna de los deudores y contrapartes cuyas exposiciones crediticias muestren señales de un incremento en el riesgo con el objeto de tomar medidas preventivas. Para tal efecto, las empresas deberán establecer procedimientos que incluyan la participación activa de las unidades de negocios en la identificación y reporte de las señales de alerta. Asimismo, las empresas deberán definir los criterios e indicadores cualitativos y cuantitativos a partir de los cuales se deberá efectuar una revisión de la clasificación regulatoria y/o alterna del deudor o contrapartes.

b. Realizar informes periódicos de seguimiento, al menos de manera trimestral, en los que se incluya las alertas encontradas y se muestre la proporción y evolución de clientes y contrapartes con elevado riesgo de crédito.

c. Realizar análisis retrospectivos periódicos del conjunto de exposiciones afectas a riesgo de crédito (determinación de causa de créditos fallidos a través de revisiones muestrales), con el fin de identificar debilidades en el proceso crediticio o amenazas externas.

d. Monitorear el grado de actualización de las revisiones de las clasificaciones internas y regulatorias y de la valorización de las garantías. Asimismo, se deberá

monitorear el cumplimiento y la evolución de los convenios financieros cuando corresponda.

e. Evaluar la consistencia de la clasificación regulatoria respecto de la clasificación interna y las señales de alerta temprana identificadas.

f. Definir criterios prudenciales para identificar y reportar exposiciones crediticias en Problemas, que aseguren que sean revisadas regularmente, así como constituir provisiones cuando ocurra un deterioro de los créditos, valor de sus inversiones y demás exposiciones sujetas a riesgo de crédito. Una vez que estas exposiciones hayan sido identificadas, las empresas deberán preparar una lista que será monitoreada por la Unidad de Riesgo de Crédito y presentada al Directorio regularmente. La estimación del deterioro en dichas exposiciones deberá considerar lo dispuesto en el Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y la Exigencia de Provisiones, el Reglamento de Clasificación y Valorización de las Inversiones de las Empresas del Sistema Financieros y demás normas que sobre el tema apruebe la SBS.

Mientras tanto, las recomendaciones mínimas establecidas por la SBS, para el seguimiento del riesgo crediticio a nivel de portafolio total, son las siguientes:

a. Medir, evaluar y efectuar seguimiento a su concentración por tipo de exposición sujeta .

A riesgo de crédito, por vinculación por riesgo Único, sector económico, ubicación geográfica, clasificación regulatoria, clasificación interna, exposición al riesgo cambiario crediticio, al riesgo de sobreendeudamiento minorista y al riesgo país.

b. En el caso de que la empresa realice estimados de pérdida, deberá comparar sus pérdidas estimadas por riesgo de crédito con los resultados efectivamente observados. Las diferencias significativas entre los resultados proyectados y los observados deberán ser adecuadamente sustentados y se deberán examinar igualmente las medidas correctivas posibles.

c. Efectuar análisis de "cosechas" de nuevas operaciones minoristas en el marco de campañas u otros criterios y evaluar las medidas correctivas necesarias.

d. Medir y efectuar seguimiento a la rentabilidad de las diferentes exposiciones afectas a riesgo de crédito, procurando compararla con el grado de riesgo incurrido.

e. Efectuar un seguimiento específico de la evolución de los montos, así como del grado de utilización de las líneas disponibles en las diferentes exposiciones afectas a riesgo de crédito.

f. Realizar pruebas de estrés, para lo cual la SBS recomienda la aplicación de por lo menos las siguientes acciones, a tomar en cuenta':

- Frecuencia de las pruebas de estrés: anualmente.
- Los escenarios de estrés deberán abarcar cambios en el entorno macroeconómico y microeconómico que puedan afectar de manera significativa la calidad crediticia de los activos de las empresas. Para ello las empresas deberán definir un escenario base y al menos dos escenarios adversos tipo por escenario, sobre la base de los siguientes supuestos:
  - Una desaceleración significativa de la actividad económica local y mundial.
  - Deterioro de sectores específicos de la actividad económica a los que está expuesta la empresa.
  - Una modificación significativa en los precios de mercado (incluye commodities) y/o tasas de interés.
  - Deterioro en las condiciones de liquidez.
  - Incremento en el riesgo cambiario crediticio.
  - Fenómenos naturales recurrentes.
- Los escenarios de estrés deberán tener en cuenta situaciones adversas que se hayan producido en los mercados locales o internacionales, en periodos que abarquen uno o más ciclos económicos.

El resultado del análisis de estrés deberá permitir cuantificar el impacto sobre la calidad del conjunto de exposiciones afectas a riesgo de crédito, los ingresos y la solvencia de las empresas. Alternativamente, las empresas que no dispusiesen de los recursos internos para la elaboración de escenarios macroeconómicos propios,

podrán efectuar simulaciones de migraciones desfavorables entre clasificaciones regulatorias y/o internas, basándose en evoluciones históricas. Estos resultados deberán ser reportados al Comité de Riesgos, que deberá participar de forma activa en la evaluación de los mismos y determinar su impacto sobre el perfil de riesgo de la empresa.<sup>6</sup>

- Incorporar un plan de acción ante cada escenario presentado que incluya un análisis de la capacidad actual y potencial que tendría la empresa (en cuanto a resultados y patrimonio) para cubrir las pérdidas que se generarían bajo cada escenario de estrés, las variaciones netas en los niveles de provisiones, así como los cambios que se contemplarían en las políticas de crecimiento, en los criterios de aceptación de riesgo y en el planeamiento de capital.

## 2.4 PALABRAS CLAVES

- a. Criterios de evaluación crediticia
- b. Capacidad de pago
- c. Antecedentes crediticios
- d. Herramientas de gestión
- e. Centrales de riesgos

### Herramientas de evaluación cuantitativa del Riesgo de Crédito

- Flujo de caja.- Con la finalidad de determinar la capacidad del pago del solicitante del crédito.
- Análisis de estados financieros.- Con la finalidad de determinar la situación económica y financiera del emprendimiento.
- Evaluación de proyectos.- Con la finalidad de determinar la viabilidad operativa, de inversión y financiamiento del emprendimiento.

## 3.1 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja es una herramienta de evaluación cuantitativa del riesgo crediticio, se calcula obteniendo el total de las entradas (ingresos) de efectivo generados por un

---

<sup>6</sup> Herramientas Financieras en la Evaluación del Riesgo de Crédito Saúl Vela Zavala Fondo Editorial de la Universidad Inca Garcilazo de la Vega pag 62-72 1ra edición Diciembre 2015.

emprendimiento en un periodo determinado y deduciendo todas las salidas (egresos) de efectivo previamente calculadas.

Elementos del flujo de caja:

- Entradas de efectivo, corresponden a la suma de los ingresos por venta al contado + ingresos por venta al crédito + ingresos de otros negocios + otros ingresos extraordinarios.
- Salidas de efectivo, corresponde al pago por el costo de ventas (costo de reposición), gastos administrativos, gastos de ventas, gastos financieros, impuestos, amortización del préstamo y otros gastos.
- Saldo inicial de caja, corresponde al monto inicial o ahorro generado al inicio del periodo.

En síntesis, el flujo de caja se calcula de es siguiente forma:

Flujo de caja final = Entrada de efectivo — salidas de efectivo + saldo inicial de caja

### 3.1.1 Ventajas

- Es una herramienta de gestión del riesgo crediticio que permite evaluar una solicitud de préstamo y determinar la capacidad de pago del solicitante de un financiamiento.

Es decir, que la diferencia entre ingresos y egresos de efectivo permita cubrir la cuota del préstamo solicitado.

- Muestra de manera ordenada las entradas (ingresos) y salidas (egresos) de efectivo de un emprendimiento en un periodo determinado.
- Permite conocer a priori la viabilidad económica, operativa y financiera del emprendimiento.
- Diferencia los flujos de efectivo provenientes de la parte operativa, de inversión o financiamiento del emprendimiento. A fin de facilitar la toma de decisiones de carácter operativo, de inversión y de financiamiento.

- Permite prever las necesidades de financiamiento y la acciones para cubrirlas adecuadamente.

### 3.1.2 Desventajas

- Los resultados provenientes de la construcción del flujo de caja dependen de reconocer todas las entradas y salidas de efectivo del emprendimiento, omitirlas puede generar distorsiones en el proceso de toma de decisiones.
- La construcción del flujo de caja demanda la utilización de ciertos supuestos, subvaluar o sobrevaluar dichos supuestos, puede generar distorsiones en el proceso de toma de decisiones.

### 3.1.3 Tipos de flujo de caja

De acuerdo con la estructura de financiamiento, el flujo de caja puede ser de dos tipos:

- Flujo de caja económico.
- Flujo de caja financiero.

#### Flujo de caja económico

Es el flujo de caja proveniente del negocio mismo, sin tomar en cuenta al financiamiento de terceros, es por ese motivo que en el cálculo del flujo de caja económico no se considera las amortizaciones por préstamos, ni pago de intereses por dichos préstamos, o cualquier otro flujo que provenga de algún financiamiento de terceros.

Cuadro N° 11

<b>Formato general del flujo de caja económico:</b>		
<b>Flujo de caja económico</b>		
Ingresos por venta al contado	+	A
Ingresos por venta al crédito	+	B
Ingresos de otros negocios	+	C
Otros ingresos extraordinarios	+	D
<b>Total entrada de efectivo (ingresos)</b>	=	<b>E=A+B+C+D</b>
Costo de ventas	-	F
<b>Utilidad bruta o margen bruto</b>	=	<b>G= E-F</b>
Gastos administrativos	-	H
Gastos de ventas	-	I
Depreciación y/o amortización	-	J
<b>Utilidad operativa</b>	=	<b>K=G-H-I-J</b>
Impuestos	-	L
<b>Utilidad neta</b>	=	<b>M=K-L</b>
Depreciación y/o amortización	+	J
Gastos familiares	-	N
<b>Flujo de caja económico mensual</b>	=	<b>Ñ=M+J-N</b>
Caja inicial	+	O
<b>Flujo de caja económico final</b>	=	<b>P=Ñ+O</b>

**Flujo de caja financiero**

Es el flujo de caja tomando en cuenta el financiamiento de terceros, es decir, en el cálculo del flujo de caja financiero si se considera las amortizaciones por préstamos, el pago de intereses dichos préstamos, y cualquier otro flujo que provenga de algún financiamiento de terceros.

CUADRO N° 12

<b>Formato general del flujo de caja financiero:</b>		
<b>Ingresos</b>		
Ingresos por venta al contado	+	A
Ingresos por venta al crédito	+	B
Ingresos de otros negocios	+	C
Otros ingresos extraordinarios	+	D
<b>Total entrada de efectivo (ingresos)</b>	=	<b>E=A+B+C+D</b>
Costo de ventas	-	F
<b>Utilidad bruta o margen bruto</b>	=	<b>G= E-F</b>
Gastos administrativos	-	H
Gastos de ventas	-	i
Depreciación y/o amortización	-	J
<b>Utilidad operativa</b>	=	<b>K=G-H-I-J</b>
Gastos financieros	-	L
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	=	<b>M=K-L</b>
Impuestos	-	N
<b>Utilidad neta</b>	=	<b>Ñ=M-N</b>
Depreciación y/o amortización	+	J
Amortización de la deuda	-	O
Gastos familiares	-	P
<b>Flujo de caja financiero mensual</b>	=	<b>Q=Ñ+J-O-P</b>
Caja inicial	+	R
<b>Flujo de caja financiero final</b>	=	<b>S=Q+R</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 3.1.4 Criterios para la elaboración del flujo de caja<sup>7</sup>

- Asegurarse que toda la información en el flujo de caja este expresado en una misma unidad monetaria y libre de impuestos, ya que estos últimos son recaudados para la Sunat.
- Los flujos de entrada y salida de efectivo deben ser consistentes con el costo de oportunidad del dinero.
- Para proyectar la variabilidad de las ventas, se debe considerar la estacionalidad del producto y ciclo del negocio.

<sup>7</sup> Como hacer un Flujo de Caja, IPAE , pag 14-19; Lima Perú 1997

- Para el cálculo de las Ventas del primer mes se debe considerar las ventas reales, en vez de las ventas promedio correspondiente al ciclo del negocio.
- Se debe tomar en cuenta la variación que experimentan los precios relativos de los bienes y servicios que determinan los ingresos y egresos del emprendimiento.
- Si pretende proyectar el flujo de caja, considerar en el año cero el monto inicial del emprendimiento o saldo disponible en caja.
- El periodo de estimación y evaluación están supeditados a las características propias del emprendimiento o al criterio del analista evaluador.
- Detallar claramente todos los supuestos utilizadas para proyectar el flujo de caja, ya sean propios del emprendimiento, tales coma: ventas, costos y gastos; o variables de mercado, tales como: tipo de cambio, producto bruto interno, etc.
- Asimismo, tomar en cuentas las políticas propias del emprendimiento, con respecto a las compras, ventas y otros aspectos relevantes y presentar el flujo de caja en escenarios, los cuales pueden ser grado pesimista, conservador y agresivo.

### 3.2 ESTADOS FINANCIEROS<sup>8</sup>

Si bien es cierto que los estados financieros deben ser preparados y presentados en concordancia con los principios de contabilidad generalmente aceptados, los cuales están contenidos en las normas internacionales de contabilidad, conocido coma las NIC. En las micro finanzas, ocurre algo particular, la preparación de los estados financieros se hace a negocios pequeños y microempresas, en donde cumplir con las NIC es bastante complejo, por múltiples razones, sin embargo, a pesar de que es el propio analista de negocio quien de manera razonable recaba toda la información disponible, prepara, analiza y presenta los estados financieros, con la finalidad de conocer la situación económica y financiera de este tipo de negocios, la aplicación de los estados financieros continúan siendo una excelente herramienta cuantitativa para la gestión del riesgo crediticio en las microfinanzas.

Los estados financieros son:

---

<sup>8</sup> Análisis de Estados Financieros para la toma de Decisiones Gustavo Tanaka Nakasone pag 293-331, Fondo Editorial de PUCP, 1ra edición Junio 2001.

- Balance general
- Estado de resultados
- Estado de cambio en el patrimonio neto
- Estado de flujo de efectivo

### 3.2.1 Balance de situación financiera

Muestra la situación financiera de la empresa en una fecha determinada, comprende cuentas del activo, pasivo y patrimonio neto.

#### Activo

- Conceptualmente se define como aquellos recursos controlados por la empresa, como resultado de transacciones y otros eventos pasados, que se espera le generen beneficios económicos en el futuro.
- Las cuentas del activo deben ser presentadas en orden decreciente de liquidez, es decir de lo más líquido a lo menos líquido, entendiéndose esta característica como el grado de convertir dichos activos en efectivo o cash.

El activo total se clasifica en activo corriente y activo no corriente.

- Activo corriente, Llamados también activo circulante, son cuentas del activo que expresan un mayor grado de liquidez o que se espera se conviertan en efectivo o cash lo más pronto posible o durante el transcurso del ciclo operativo de la empresa, lo que ocurra primero. El activo corriente está conformado principalmente para las cuentas: Caja y bancos, valores negociables para la venta, cuentas por cobrar e inventarios.
- Activo no corriente, Llamados también activo no circulante, son cuentas del activo que expresan un menor grado de liquidez o que se espera se conviertan en efectivo o cash después de un periodo largo de tiempo. El activo no corriente está conformado principalmente por el activo fijo tangible (maquinarias y equipos) y activo fijo intangible (marcas, patentes, royalties, franquicias, etc.).

## **Pasivo**

- Conceptualmente se define como las obligaciones (deudas) que posee la empresa con terceros, como resultado de transacciones y otros eventos pasados, que se espera le generen una salida de recursos en el momento de su cancelación.
- Las cuentas del pasivo deben ser presentadas según la exigibilidad de pago decreciente, es decir de las obligaciones que representan deudas de menos de un año a deudas que representan deudas a más de un año.

El pasivo total se clasifica en pasivo corriente y pasivo no corriente.

- Pasivo corriente, son obligaciones que la empresa posee con terceros, a corto plazo, es decir, menos de un año o durante el transcurso del ciclo operativo de la empresa, lo que ocurra primero. El pasivo corriente está conformado principalmente por las cuentas: sobregiros bancarios, cuentas por pagar comerciales, cuotas por pagar por préstamos de entidades financieras dentro de un año, impuestos, otras deudas a corto plazo, etc.
- Pasivo no corriente, son obligaciones que la empresa posee con terceros, a mediano o largo plazo, es decir, mayor de un año. El pasivo no corriente está conformado principalmente por las cuentas: Cuentas por pagar comerciales mayor de un año, cuotas por pagar por préstamos de entidades financieras mayor de un año, provisiones para beneficios sociales, otras deudas a mediano y largo plazo, etc.

## **Patrimonio neto**

- Conceptualmente se define como aquellos recursos controlados por la empresa, una vez deducida todas las obligaciones o deudas que posee la empresa con terceros. Contablemente, el patrimonio neto es diferencia entre el activo total menos el pasivo total.
- El patrimonio neto, también se puede definir como las obligaciones que posee la empresa consigo misma, es decir con los socios que la conforman.

El patrimonio neto está constituido principalmente por las siguientes cuentas:

- Capital, es decir, recursos aportados por los socios a accionistas.

- Capital adicional.
- Los excedentes generados por las operaciones que realiza la empresa, y
- Otras partidas que señalen las disposiciones legales, estatutarias y contractuales.

Existen vanas preguntas que los analistas de créditos deben formularse y preguntar al cliente o potencial cliente que está solicitando un crédito, a fin para conseguir lo más razonablemente aquella información que le permita construir el balance general, entre estas preguntas tenemos:

- ¿Cuánto de disponible (caja) tuvo al iniciar el día?
- ¿El dueño o administrador del negocio le entrego dinero en monedas o billetes para dar vuelto a sus clientes?
- ¿Cuánto tiene de disponible (caja) al momento de la evaluación?
- ¿El negocio cuenta con activos negociables para la venta?
- ¿Tiene el negocio cuentas pendientes por cobrar a sus clientes?
- ¿Cuánto tiempo piensa que sus clientes le pagaran las cuentas por cobrar?
- ¿Qué porcentaje de sus ventas al crédito cree que no recuperará?
- ¿Qué tipo de mercadería es la que más rota en su negocio?
- ¿Que destino tiene aquella mercadería que no se vende al finalizar alguna campaña específica?
- ¿Qué tipo de máquinas, artefactos, electrodomésticos ha adquirido para su negocio?
- ¿Hace cuánto tiempo adquirió sus máquinas, artefactos, electrométricos u otros activos?
- ¿A cuántas personas o familiares usted o el negocio le debe dinero?
- ¿Tiene deudas por pagar a bancos, cooperativas, cajas rurales, cajas municipales, ONG u otras entidades?
- ¿Tiene los estados de cuentas de las deudas que viene pagando?

- ¿Por qué está solicitando un crédito a la institución?
- ¿Cuál es el objeto o destino del crédito?
- ¿Cuál es la cuota mensual que el negocio o usted puede pagar sin incurrir en problemas?

**CUADRO N° 13**

**Balance General**

(En nuevos soles)

<b>Cuentas Contables</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Caja y Bancos	6,000	5,500
Inversiones Negociables para la Venta	3,000	2,800
Cuentas por Cobrar	11,000	10,000
Inventario	9,000	9,200
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>29,000</b>	<b>27,500</b>
Propiedad, Maquinarias y Equipos	60,000	59,000
Depreciación Acumulada	8,000	9,000
Activos Fijos Netos	52,000	50,000
Inversiones de Largo Plazo	15,000	15,000
Otros Activos	7,500	9,000
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>74,500</b>	<b>74,000</b>
<b>Total Activos</b>	<b>103,500</b>	<b>101,500</b>
Obligaciones Bancarias	6,900	6,000
Cuentas por Pagar Comerciales	8,500	7,300
Impuestos Acumulados	3,000	4,000
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>13,000</b>	<b>11,933</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>31,400</b>	<b>29,233</b>
Capital Social	20,000	20,000
Reservas	2,666	3,000
Utilidades Retenidas	14,000	15,100
Utilidades del Periodo	35,434	34,167
<b>Total Patrimonio</b>	<b>72,100</b>	<b>72,267</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>103,500</b>	<b>101,500</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

### 3.2.2 Estado de resultados

Muestra la situación económica de la empresa durante un periodo determinado, es decir, permite evaluar la gestión operativa del negocio, su estructura comprende aquellas transacciones que ha dado origen a los ingresos, costos y gastos.

#### Ingresos

- Conceptualmente se define como las entradas de recursos en forma de incrementos del activo o disminuciones del pasivo o una combinación de ambos, que generen incremento en el patrimonio neto, devengados para la venta de bienes, para la prestación de servicios o por la ejecución de otras actividades realizadas durante el periodo, que no provienen de los aportes de capital.

La principal cuenta dentro de los ingresos son las ventas, ya que de un buen manejo de ella dependen los resultados del negocio. Si bien es cierto, que de acuerdo a las NIC el registro de las ventas, se realiza bajo el principio del devengado, es decir, que los ingresos se registran en el momento que se generan, independientemente del momento que se cobre, en las microfinanzas debemos aplicar otros criterios para determinar el volumen de las ventas, debido al tipo de crédito que estamos evaluando.

Entre los principales criterios tenemos:

- El registro de ventas.- Esto es por lo general un cuaderno en donde se resumen las ventas efectuadas durante una jornada diaria, semanal, mensual, etc.

Para que la información que contiene el registro de ventas sea lo más cercano a la realidad, hay que cruzar información, y para eso es importante formular la siguiente pregunta ¿Cuál es el volumen de sus ventas por días malos, regulares y buenos?, mientras mayor información de ventas por los meses anteriores obtenga y mientras más detallado sea dicha información, es más probable que el cálculo de las ventas sea más exacta a la realidad. En otras palabras, debemos averiguar cómo es el ciclo del negocio, a fin de determinar el nivel de ventas.

El ciclo del negocio, indica las fluctuaciones regulares en las ventas de un negocio a lo largo de un año.

El análisis del ciclo del negocio, sirve para conocer la estacionalidad del negocio a lo largo de su operatividad en el año, esto es importante para determinar la liquidez y las variaciones del ciclo de pago del cliente. Para lograr esto necesitamos saber las ventas durante los días, semanas o meses de malas, regulares y buenas ventas. Asimismo, sirve para que el cliente genere estrategias y políticas que conlleven a un mejor desempeño de su negocio y al analista de crédito le permitirá determinar el plazo adecuado del préstamo y la cuota de pago que se ajuste con mayor aproximación a las variaciones estacionales de los ingresos.

Las preguntas que nos ayudaran a determinar el ciclo del negocio son:

¿En los meses de ventas bajas, se dedica a otra actividad empresarial?

¿En los meses de ventas altas, en cuanto varían sus gastos operativos?

¿Cuál es la ubicación de su negocio?

¿En el próximo mes, vende más que en el mes vigente? En soles ¿cuánto más?

Un tema ligado al ciclo del negocio, es el movimiento comercial, concepto que nos brinda información clave para la determinación del ciclo de conversión de caja, el cual se encuentra tomando en cuenta el ciclo operativo del negocio (Número de días en que rotan las cuentas por cobrar e inventarios) y el número de días en que rotan las cuentas por pagar.

- Uso de la información registrada por el cliente a la Sunat, a través del programa de declaración telemática (PDT).- En esta información existe registros de ventas que el negocio ha realizado, sin embargo muchos clientes no declaran tributariamente todas sus ventas, es por ese motivo que después de analizar los PDT de varios periodos anteriores, podemos agregar un 30% adicional al promedio declarado.

Con la finalidad de acercarnos a un registro de ventas muy cercano a la realidad. Este es un criterio variable, y está en función del tipo de negocio con que cuenta el cliente.

- Uso de las boletas y facturas de los productos comprados.- Si el cliente nos proporciona las boletas y facturas de la mayoría de sus productos comprados, y

además le hemos preguntado el margen de ventas que cree tener su negocio, entonces podríamos conocer su nivel de ventas, aplicando la siguiente formula:

$$Ventas = \frac{Compras}{1 - \text{margen de Ventas}}$$

Sabiendo que el margen de Ventas, representa el porcentaje de ganancia en función a las ventas realizadas, es decir el porcentaje de ganancia que el negocio le está proporcionando a su dueño.

Aspectos importantes para realizar el margen de ventas:

- Detectar productos de mayor rotación.
- Productos que tienen mayor volumen de ventas.
- Productos que al venderse generan mayor ganancias.
- Productos con mayor margen.
- Productos con mayor participación en la venta total.

Las principales preguntas que nos ayudaran a determinar el margen de ventas son las siguientes:

- ¿Cuáles son los productos que más se vende en su negocio?
- ¿Cuáles son los productos que generan mayor ganancia?
- ¿Con que frecuencia realiza sus compras?
- ¿Cuál es el monto que invierte en realizar sus compras?
- ¿Con que frecuencia realiza sus ventas?
- ¿Sus ingresos son por ventas en lima y/o provincias?

En todos estos criterios, hay que evaluar bien los resultados obtenidos, sabiendo que se están incluyendo el total de las ventas que realice el negocio, incluso considerándose las ventas al crédito y que tienen una recuperación menor a 30 días, sin embargo a pesar de eso, los resultados obtenidos deben verificarse con la

información proporcionada por el cliente. Tener en cuenta, que la prudencia en el cálculo de las ventas es importante, tomar en cuenta que si el cliente indica que trabaja solo y todos los días; se debe considerar solo 6 días de trabajo a la semana y 26 días para el cálculo de las ventas mensuales.

### **Costos**

- Conceptualmente se define como la salida de recursos destinados a la adquisición o producción de mercancías vendidas o servicios generados durante un periodo contable. En otras palabras, es el valor de los recursos (materias primas, mano de obra, costos indirectos de fabricación variables) que intervienen en el proceso de fabricación de un bien o la prestación de un servicio que generaran ingresos futuros.

### **Gastos**

- Conceptualmente se define como los flujos de salida de recursos en forma de disminuciones del activo a incrementos del pasivo o una combinación de ambos, que generan disminuciones del patrimonio neto, producto del desarrollo de actividades como administración, comercialización, investigación, financiación y otras realizadas durante el periodo, que no provienen de los retiros de capital o de utilidades. En otras palabras, son los egresos que se acumulan durante un periodo para la adquisición de un bien o servicio, derivado de la operación normal de la actividad realizada y que no se espera que generen ingresos en el futuro. Ejemplo: Alquiler de un local comercial, anuncio en las páginas blancas o amarillas, comisiones por ventas, productos de limpieza, gastos administrativos, pago de servicios: luz, agua, etc.

Una de las principales cuentas de gastos son aquellas que provienen del pago por concepto de interés por los recursos prestados, los cuales son registrados en el estado de resultados como gastos financieros, es decir, son los gastos incurridos por la empresa en la obtención de recursos financieros y que estén representados por los intereses y primas sobre pagarés, bonos, etc., emitidos por la empresa,

Otra partida de gastos importante, es la de los gastos familiares, mientras más detallado sea la obtención y el registro de dichos gastos será mejor para el análisis.

Para tener una mejor comprensión de los gastos familiares, tener en cuenta las siguientes preguntas:

¿Cuántas personas, familiares a no dependen del negocio?

¿Cuántos hijos tienen?

¿Qué Edades tienen sus hijos, grado de estudio y si el colegio es nacional o privado?

¿Cuántas personas de tercera edad dependen de usted?, ¿Cuál es el estado de salud de dichas personas?, ¿cuenta con seguro médico?

¿Tiene mascotas en casa o en el negocio?, ¿Qué tipo de cuidados médicos tiene pare con sus mascotas?

Averiguar sutilmente la estabilidad familiar, relación con el cónyuge y la función que ejercen en el ámbito familiar y del negocio. Participación de los hijos en la toma de decisiones. Si la sociedad conyugal tiene problemas maritales, separaciones, peleas, divorcios, etc., puede ser una señal de alerta a considerar.

¿Usted cuenta con seguro social?

¿Tiene usted dependientes con enfermedades crónicas?

### **Utilidad**

La diferencia que resulte entre los ingresos, costos y gastos resultará en la utilidad de la empresa, la misma que puede ser positiva (ganancia) o negativa (perdida).

En tal sentido, la identidad que resume lo anterior es:

Utilidad = Ingresos — costos - gastos

Al igual que para elaborar el balance general se requería tomar en cuenta algunas preguntas, de igual forma se debe hacer para el estado resultados, en ese sentido, los analistas de créditos deben formularse y preguntar al cliente o potenciales clientes, además de las preguntas precedidas, las siguientes preguntas con la finalidad de conseguir aquella información que le permita construir razonablemente el estado de resultados:

- ¿Cuál es el monto diario de sus ventas durante la semana?
- ¿Qué días de la semana son sus ventas bajas, regulares y altas?
- ¿Cuántos días al mes el negocio este atendiendo a sus clientes?

- ¿Cuáles son sus principales proveedores?
- ¿Qué tipo de productos son los que más vende en su negocio?
- ¿Qué porcentaje de sus ventas son al crédito y al contado?
- ¿Sus principales clientes son minoristas o también vende a clientes grandes (empresas públicas, privadas, otras instituciones, etc.)?
- ¿Los productos que usted vende en su negocio los paga al contado o al crédito?, si es al crédito, ¿Con que frecuencia paga sus facturas?
- ¿Cuentos trabajadores trabajan con usted?
- ¿Cuánto destina para sueldos, salarios, beneficios en sus trabajadores?
- ¿Con que frecuencia se paga a sus trabajadores?
- ¿El local es propio o alquilado, si es alquilado cuanto paga par alquiler?
- ¿Cuánto de interés paga por cada deuda que tiene con empresas financieras, personas o familiares? ¿Con que frecuencia hace dichos pagos?

**CUADRO N° 14**  
**Estado de Resultados**  
(En nuevos soles)

Cuentas Contables	2014	2013
Ventas Netas	88,000	86,000
Costo de Ventas	32,000	31,000
<b>Margen Bruto</b>	<b>56,000</b>	<b>55,000</b>
Gastos Administrativos	10,500	9,990
<b>Margen Operativo</b>	<b>45,500</b>	<b>45,010</b>
Otros Ingresos	10,920	11,000
Otros Egresos	2,100	3,000
Gastos Financieros	3,700	4,200
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>50,620</b>	<b>48,810</b>
Impuesto a la Renta	15,186	14,643
<b>Utilidad Neta</b>	<b>35,434</b>	<b>34,167</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.3 Estado de cambio de patrimonio neto

Muestra las variaciones ocurridas en las distintas cuentas que conforman el patrimonio de la empresa, tales como: capital social, capital adicional, acciones de inversión, excedente de revaluación, reservas y resultados acumulados durante un periodo determinado.

En el caso de las pequeñas y microempresas es importante evaluar como ha evolucionado el capital social y los resultados de periodos anteriores durante un periodo determinado.

### **3.2.4 Estado de flujo de efectivo**

Conocido también con el nombre de flujo de caja (Cash Flow), muestra el efecto de los cambios de efectivo y equivalentes de efectivo en un periodo determinada, generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiamiento.

La presentación del estado de efectivo siempre debe mostrar la siguiente clasificación:

- Flujo de efectivo de operación u operativo.
- Flujo de efectivo de inversión.
- Flujo de efectivo de financiamiento

## **4.1 EVALUACION CUALITATIVA, USO E IMPORTANCIA EN EL ANALISIS DEL RIESGO DE CREDITO**

Como ya habíamos mencionado en el segundo capítulo, uno de los principios fundamentales del proceso de evaluación del crédito, es el aspecto cualitativo del análisis; en este capítulo mostraremos las herramientas de evaluación para dicho análisis, haciendo hincapié que su aplicación debe realizarse pre y post aprobación y desembolso del crédito.

La evaluación cualitativa tiene par finalidad identificar aspectos positivos y negativos vinculados al comportamiento, conductas y antecedentes del solicitante del préstamo, para que a partir de ello, podamos inferir el potencial riesgo de crédito) involucrado en la operación, de tal manera que nos permita tomar decisiones en función del riesgo conocido.

Al analizar apropiadamente el comportamiento y la conducta del solicitante del préstamo podemos conocer la voluntad de pago de este, mientras que conociendo sus antecedentes crediticios podemos conocer cuan responsable ha sido en pagar sus obligaciones actuales o pasadas, si paga puntualmente a tiene atrasos en sus deudas,

cuál es su estilo de vida u otros aspectos relevantes a la hora de definir si le otorgamos el préstamo o no.

Sin embargo, al realizar la evaluación cualitativa, no solo basta con conocer el comportamiento, conductas y antecedentes del solicitante del préstamo, también hay que tomar en cuenta la calidad de la información que estamos obteniendo y analizando, así como el entorno social y económico en donde se está desarrollando la actividad empresarial del solicitante del préstamo, ya que todos estos aspectos nos permitirán realizar una eficiente gestión del riesgo.

En ese sentido, la evaluación cualitativa en el proceso de otorgamiento del crédito es fundamental para gestionar el riesgo crediticio, ya que de efectuarse correctamente, utilizando las herramientas de gestión apropiadas, esperaríamos que el crédito otorgado se desenvuelva y retorne a la empresa financiera sin mayores contratiempos.

#### **4.2 HERRAMIENTAS DE EVALUACION CUALITATIVA DEL RIESGO DE CREDITO**

El analista de créditos, al realizar es evaluación cualitativa, debe considerar los siguientes aspectos:

1. Revisar el historial crediticio del solicitante del préstamo al interior de la entidad financiera

Con esta acción, el analista de créditos podrá responderse las siguientes preguntas:

- ¿Cuántos créditos tiene o ha tenido el cliente con la institución?
  - Puntualidad de pago del cliente
  - Escalas y montos de cada credito
  - Objeto y destino de cada crédito
  - Calificaciones internas para cada crédito
  - Garantías, avales, etc.
  - Solicitudes de créditos rechazadas, y el motivo del rechazo
2. Revisar la central de riesgo interna de la entidad financiera, al respecto, muchas empresas desarrollan esta herramienta sobre la base de la información que

reciben de la SBS, a través de un disco magnético denominado Reporte Crediticio Consolidado (RCC)

Con esta acción, el analista de créditos podrá responderse las siguientes preguntas:

- ¿El cliente es propio de la entidad financiera o se comparte con otra entidad, es decir, es cliente exclusivo o compartido?
- Nivel de endeudamiento del cliente, por saldos y número de entidades
- Calificación de riesgos externa, útil para el alineamiento externo

### 3. Revisar las referencias personales y comerciales

Con esta acción, el analista de créditos podrá responderse las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las fuentes de ingresos y egresos de la unidad familiar?
- Condición de vida y estado de salud
- Estado civil del solicitante del crédito
- N.º de hijos y dependientes a su cargo
- Otros familiares directos del solicitante del crédito
- Edad de los familiares que dependen del solicitante del crédito)
- Grado de instrucción
- Si el solicitante del crédito es cliente de riesgo único o no
- Si los familiares del cliente tienen deudas pendientes con la institución financiera, y con qué puntualidad las está amortizando
- ¿Existen problemas familiares, peleas con los hijos, parientes, divorcios, juicios por alimentos, relaciones extramatrimoniales?
- ¿Existen problemas de salud, existentes o preexistentes, ya sea del solicitante del crédito o de las personas que dependen del?
- ¿Existen malos hábitos, tales como fumar, alcohol, juegos de azar, tragamonedas, drogas, etc., dentro del seno familiar?
- ¿Existen deudas impagas con familiares, vecinos, amigos o comerciales?
- ¿Representación legal en otras empresas?
- ¿Qué tipo de referencias pueden brindar otros emprendedores cercanos al solicitante del crédito?
- ¿Qué tipo de referencias pueden brindar los vecinos, amigos y personas allegadas al solicitante del crédito?
- ¿Qué tipo de referencias pueden brindar el administrador del centro comercial o mercado en donde se desarrolla el emprendimiento?

- ¿Qué tipo de referencias pueden brindar los principales proveedores del solicitante del crédito?
- ¿Qué tipo de referencias pueden brindar colegas amigos del sistema financiero sobre el solicitante del crédito?
- ¿Principales proveedores?
- ¿Principales clientes?
- ¿Tipo de negocio?
- ¿Manera de administrar el negocio?
- ¿Tipo de contabilidad utilizada por el cliente?
- ¿Negocios vinculados, grupos económicos o conglomerados mixtos?
- ¿Cuál es la visión, misión, objetivos y metas del negocio?
- ¿Describir un análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) del negocio?

#### 4. Revisar la central de riesgo externa (Sentinel; Equifax, Experian, etc.)

Con esta acción, el analista de créditos podrá verificar los siguientes aspectos:

- Nombres y apellidos del solicitante del crédito.
- DNI, fecha de nacimiento y fotografía del solicitante del crédito.
- Actividades comerciales del solicitante del crédito, razón social, RUC, CIU, teléfonos comerciales, dirección comercial, etc.
- Situación con SUNAT y estado del contribuyente.
- Nivel de endeudamiento total en el sistema financiero: monto, número de empresas a la que adeuda, día de vencimiento. Lo cual Incluye deuda directa, deuda indirecta, deuda castigada, líneas de crédito utilizadas y no utilizadas.
- Deuda tributaria.
- Deuda laboral.
- Cuentas de ahorro cerradas.
- Variación de la deuda con respecto al último mes, trimestre, semestre o año (posición histórica).
- Calificación de riesgos por cada entidad financiera.
- Protestos como deudor a aceptante.
- Documentos impagos a empresas comerciales.
- Operaciones de comercio exterior.
- Rectificaciones de la SBS, si las hubiere.
- Nombre y apellidos, DNI, razón social del aval.

- Numero de consultas realizadas por terceras personas al cliente que está solicitando un crédito.

5. Revisar los diversos modelos analíticos diseñados por la entidad financiera, tales como los modelos de scoring, modelos basados en reglas de decisión, modelos de cosechas o modelos de alerta temprana.

La mayoría de los modelos analíticos son aplicaciones estadísticas que se componen de múltiples variables (económicas, sociales, de mercado, demográficas, etc.), buscando sobre la base de proporciones o pesos de cada variable independiente, explicar el comportamiento de una variable dependiente, asignándole una puntuación y basándose en reglas de decisión previamente aprobadas, determinar el riesgo de crédito.

Con esta acción, el analista de créditos podrá responderse las siguientes preguntas:

- ¿Que puntuación le asigna el modelo de scoring? Y, basándose en una política de aceptación, determinar si el cliente es sujeto de crédito
- ¿Qué tipo de tendencias, patrones de comportamiento, morosidad esperada, frecuencia de incumplimiento, etc., puede tener el crédito que se está evaluando si se le compara con un conjunto de créditos ya aprobados de similares características?

6. Validar y corroborar toda documentación recibida del solicitante del préstamo.

Con esta acción el analista de créditos podrá responderse las siguientes preguntas:

- ¿La documentación es verdadera o se trata de información falsa? No olvide solicitar los documentos originales de toda la documentación recibida. La premisa es desconfiar de aquellos documentos entregados que no pueden ser contrastados con los documentos originales, recuerde que no hacer esta actividad puede enfrentarlo a un mayor riesgo de fraude. Y en el caso de que si entregue los documentos originales, no solo los verifique, sino también autentifique la veracidad de dichos documentos. Recuerde también, que dependiendo del emprendimiento existen permisos y/o documentación específica para poner en funcionamiento el negocio, verifique en dichos documentos la fecha de apertura, fecha de caducidad, firmas, representante legal, etc.
- ¿Qué tiempo tiene el negocio de haber iniciado? La premisa es que emprendimientos con más años de haberse iniciado tienen menos probabilidades de enfrentar algunos problemas que aquellas empresas recién creadas.

Apoyarse con algún sistema desarrollado por el Área de Organización y Métodos de la entidad para el trámite documentario. Estos sistemas tienen por finalidad

administrar digitalmente todo tipo de documento relacionado con la solicitud de crédito, por ejemplo: DNI, boletas de ingresos, recibos, facturas de compras, recibos de servicios públicos, croquis de la casa o negocios, etc.

### 4.3 PAGINAS DE INTERNET RELEVANTES EN LA EVALUACION CUALITATIVA DEL RIESGO DE CREDITO.<sup>9</sup>

Entre las más relevantes tenemos:

#### 4.3.1 Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)



The screenshot shows the website of the Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) of Peru. The main banner is for the 'Portal de Inclusión Financiera' with the tagline 'Acercando los servicios financieros a todo el Perú'. Below the banner, there are sections for 'TIPO DE CAMBIO', 'TASAS DE INTERÉS', and 'RENTABILIDAD NOMINAL ANUALIZADA A OCT - 2016'. The exchange rate section shows 'COMPRA' at 3.414 and 'VENTA' at 3.42. The interest rates section has 'Legal' and 'Promedio' tabs. The nominal return section shows a bar chart for three funds (FONDO 1, FONDO 2, FONDO 3) with returns for 3, 5, and 10 years. The 'NOTICIAS Y COMUNICADOS SBS' section includes a news item about facilitating access to pension funds. The 'ENLACES RÁPIDOS' section lists links for 'Corredores de Seguros Personas Naturales - Inscripción 2016', 'Trámites y Servicios (TUPA)', 'Prepublicación Proyectos Normativos', and 'Libre desafiliación SPP'.

<sup>9</sup> Herramientas Financieras en la Evaluación del Riesgo de Crédito Saúl Vela Zavala Fondo Editorial de la Universidad Inca Garcilazo de la Vega 1ra edición Diciembre 2015.



**SUPERINTENDENCIA DE BANCA, SEGUROS Y AFP**  
República del Perú

Año de la consolidación del Mar de Grau

Portal de Orientación y Servicios al Ciudadano

Nuestros Servicios | Información Financiera | Información de Seguros | Información de Pensiones | Infórmate y compara

Te ayudamos a encontrar lo que te interesa **Buscar**

**Nuestros Servicios**  
La SBS brinda orientación sobre las actividades y servicios que ofrecen las empresas del Sistema Financiero, del Sistema de Seguros y del Sistema Privado de Pensiones, y las normas que las regulan. Contáctanos para asesorarte en el uso de productos financieros, de seguros y previsionales; para recibir material informativo o conocer acerca de nuestros próximos eventos de orientación al usuario.  
**Llámanos gratis al 0800-10840**

**Reporte de Deudas SBS**  
Consulta **gratis** el estado de tus deudas.

**Nuestros compromisos**  
Estableceremos compromisos de calidad para brindarte un mejor servicio.

Con esta página web el analista de créditos tiene acceso a:

- Información general del sistema financiero
- Normatividad y estadísticas del sistema financiero
- Reporte de central de riesgo
- Comparación de tasas activas y pasivas par tipo de entidad y productos.

### 4.3.2 Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT)

Con esta página web, el analista de créditos tiene acceso a:

Consulta de RUC.- A través de la consulta de RUC, se puede observar lo siguiente:

- Consulta del Registro Único del Contribuyente (RUC)
- Buscar el nombre comercial de la empresa o persona natural que se está analizando, mediante el número de RUC, nombre o razón social.
- Tipo de contribuyente
- Fecha de inscripción
- Fecha de inicio de actividad
- Estado del contribuyente
- Domicilio fiscal
- Sistema de emisión de comprobantes
- Sistema de contabilidad

- Actividad económica
- Actividad de comercio exterior
- Información histórica
- Deuda coactiva
- Omisiones tributarlas
- Cantidad de trabajadores
- Representante legal
- Actas probatorias
- Etc.

Opciones sin clave Sol.- A través de las opciones sin clave Sol, se puede observar lo siguiente:

- Consulta de RUC
- Inscripción al RUC de personas naturales
- Agentes de retención
- Agentes de percepción
- Buenos contribuyentes
- Entidades deudoras del Estado
- Consulta de comprobantes de pago, con la finalidad de verificar si las facturas, boletas u otros documentos son reales o no. Para tal fin debe ingresar a "comprobantes de pago y otros documentos" e ingresar la siguiente información: Número de RUC, tipos de comprobante factura, recibo por honorarlos, boletas de ventas, etc.), número de serie, número de comprobante, fecha de emisión y número de autorización.

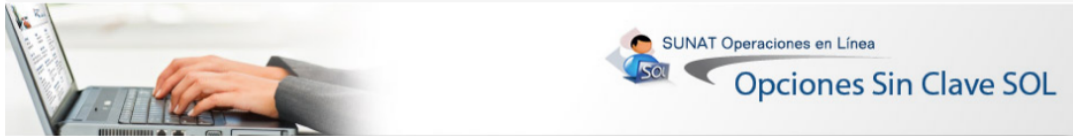


Ingrese a SUNAT Operaciones en Línea - CLAVE SOL  
S/ Declaración y Pago | Trámites y Consultas

Libro de Reclamaciones | Portal de Transparencia | Mapa del Sitio

Personas | Empresas | Aduanas

Inicio / Personas / Opciones sin Clave SOL



Tamaño de Texto: A+ A-

**Consulta de RUC**

- ▶ Consulta de RUC
- ▶ Consulta Múltiple RUC

**Inscripción al RUC**

- ▶ Inscripción al RUC
- ▶ Consulta Inscripción al RUC

**Consulta de Comprobantes de Pago**

- ▶ Consulta de Autorización de Impresión de Comprobantes de Pago y Otros documentos

**Sorteo de Comprobantes de Pago (Nuevo)**

- ▶ Registro de participantes
- ▶ Validación de código de verificación
- ▶ Módulo del Participante
- ▶ Ejecutable del Sorteo

**Denuncias**

- ▶ Presentación de Denuncias
- ▶ Resumen de una Denuncia

**Quejas y Sugerencias**

- ▶ Presentar Queja / Sugerencia
- ▶ Estado de una Queja

**Declaraciones Informativas**

- ▶ Presentación de Declaración de Predios F.1630

**Solicitudes**

- ▶ Presentación Solicitud

**Avisos electrónicos**

- ▶ Confirmación de la afiliación

**Otras Consultas**

- ▶ Tipo de Cambio
- ▶ Recuperación Onerosa
- ▶ Cronograma de Obligaciones Mensuales
- ▶ Agencias Bancarias
- ▶ Consulta de Validez de Clave SOL
- ▶ Validación de Documentos con Firma Digital

**Calculadora Tributaria**

- ▶ Calculadora de Uso Libre
- ▶ Calculadora sin Capitalización

**Notas**

4.3.3 Servicio de Administración Tributaria de Lima (SAT)

The screenshot shows the SAT website interface. At the top, there is a navigation bar with links for Inicio, Portal de datos abiertos, Transparencia, and Inicio Sesión. Below this is a search bar. A main banner features the text 'CONTRIBUYENTE PUNTUAL' and 'PROGRAMAS GRATUITOS' with an image of smiling staff. Below the banner, there are sections for 'CONSULTAS Y PAGOS' with search boxes for 'Papeletas', 'Impuesto Vehicular', and 'Tributos'. Further down, there are service tiles for 'ACTUALIZA TUS DATOS', '¿CÓMO Y DÓNDE PUEDO PAGAR?', 'CRONOGRAMA DE PAGOS' (showing payment deadlines for 2016), and 'BENEFICIOS DEL PAGO PUNTUAL'. At the bottom, a 'SERVICIOS' section lists options like 'Aló SAT', 'Chat SAT', 'Correo SAT', 'Saldomático', 'Pit@zo Preventivo', and 'Smart SAT'.

Con esta página web, el analista de créditos tiene acceso a:

- Tributos municipales, aquí encontraras información con respecto a: impuesto predial y arbitrios, impuesto vehicular, impuesto de alcabala, etc.,
- Multas y papeletas, aquí encontraras información con respecto a: papeletas, multas administrativas, etc.
- Consulta rápida, aquí encontraras una interface a la oficina virtual del SAT, en donde se muestra la manera de buscar si una persona tiene deudas tributarias, deudas por impuesto vehicular, deudas por impuesto predial, multas por papeletas, sanciones al conductor, captura de vehículos, internamiento de vehículos, etc.

#### 4.3.4 Seguro Social de Salud del Perú (ESSALUD)



Última actualización: Viernes 25 Noviembre, 2016 08:57

Enlaces de Interés | Mapa del Sitio | Inicio

**EsSalud** Seguro Social de Salud del Perú

[Acuerdos de Gestión](#)  
[Donación de Órganos](#)  
[Atención al Asegurado](#)  
[Voluntariado EsSalud](#)  
[Foro Internacional 2013](#)

[Contratos y Convenios](#)  
**IPRESS**  
 Contratos BIENES ESTRATÉGICOS  
**DENUNCIA aquí actos de corrupción**  
 SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
 Ficha de Quejas y Reclamos Atención al Asegurado  
**IETSI**  
 Código de Ética  
 Consulte el estado de su trámite - NLT  
 ¿Dónde me atiendo?  
 Solicite aquí su Cita Médica

**NOTAS DE PRENSA**


**EsSalud inaugura el Primer Centro de Investigación Clínica Especializado de Medicina Complementaria en Latino América (...)**  
 Miércoles, 23 de Noviembre del 2016  
 Certificado por el Instituto Nacional de Salud (INS- Perú) El Seguro Social de Sal (...)

**ACTIVIDADES PROTOCOLARES**

**Últimas Noticias**  

**EsSalud realizó II jornada de capacitación para (...)**  
 Jueves, 24 de Noviembre del 2016  
 El Hospital IV Augusto Hernández Mendoza de la Red Asistencial Ica del Seguro Social de Salud realizó la II Jornada de eval(...)


**Red Huánuco capacita a trabajadores en atención (...)**  
 Jueves, 24 de Noviembre del 2016  
 Participaron más de medio centenar de trabajadores de los 13 centros asistenciales. A fin de mejorar la atención cal(...)


**Trabajadores de EsSalud Ancash se actualizan en nu(...)**  
 Jueves, 24 de Noviembre del 2016  
 Para agilizar los procesos de otorgamiento de citas, registros en la consulta externa, oportunidad quirúrgica y procesos de (...)

**PRESIDENTE EJECUTIVO**  
 Gabriel del Castillo

**MOCEPS**  
 MODELO DE CUIDADO ESTANDARIZADO Y PROGRESIVO DE LA SALUD

**AQUÍ Citas Médicas**  
 Lima: (01)411-8000

**Súper Plan Confianza**  
 Operaciones Esperas  
**Teléfono: 265-1818**

**Portal de Transparencia**  
**Programa de Internado Médico 2017**  
**Convocatoria Nacional de Médicos Especialistas 2016**  
 MODIFICACIÓN DE REQUISITOS PARA EL REGISTRO DE CONCUBINO (a)  
**GRUPO OCUPACIONAL PROFESIONAL Y TÉCNICO**  
 Concurso de Jefaturas Médicas  
 Concurso de Jefaturas de Enfermería  
 Plan Estratégico Institucional  
 Asociación Público Privada  
 Agenda Oficial  
 Transparencia FONAFE  
**SEBUMS**

Con esta página web, el analista de créditos tiene acceso a:

El siguiente link: ¿Dónde me atiendo?, haciendo click en el mismo, el sistema lo deriva a la siguiente dirección "Consulta de acreditación" (<http://ww4.essalud.gob.pe:7777/acredita/>), aquí encontrarás información del asegurado y sus derechohabientes y si están acreditados para acceder a los servicios que brinda EsSalud.

### Consulta de Acreditación

Señor asegurado<sup>(1)</sup>, usted y sus derechohabientes<sup>(2)</sup> podrán ingresar sus datos e informarse si se encuentran acreditados (con vigencia de atención actualizada a la fecha de solicitud) para acceder a los servicios<sup>(3)</sup> que brinda EsSalud.

Para que se encuentre acreditado en nuestros sistemas, su empleador debe declarar correctamente sus datos personales (apellidos y nombres, tipo y número de documento de identidad, fecha de nacimiento), los mismos que deben coincidir con su documento de identidad (Seg. Regular) así como haber efectuado el pago de aportes de acuerdo a las condiciones establecidas en cada tipo de seguro (Seg. Agrario Independiente y Seguro Potestativo).

Asimismo, podrá consultar el centro asistencial asignado para su atención considerando la ubicación de su domicilio. En caso que desee actualizar su domicilio podrá acercarse a la oficina de EsSalud más cercana, portando su documento de identidad personal<sup>(4)</sup>.

**(\*) Recuerde que el DNI es el único documento que acredita la identidad de las personas y es requerido para todos los actos civiles, administrativos, comerciales, judiciales y todos los casos que, por mandato legal, deba ser presentado**

Para hacer la consulta, ingrese sus apellidos y/o nombres o el tipo y número de documento de identidad. Luego presione el botón **Consultar**.

**N° de consultas realizadas:**

266606437

(1) Seguro Regular y Seguro Potestativo.

(2) Conyuge o concubina, hijos menores de edad e hijos mayores de edad incapacitados total y permanentemente para el trabajo.

(3) Comprende las prestaciones de Prevención, Promoción y Recuperación de la Salud, Prestaciones de Bienestar y Promoción Social y Prestaciones Económicas (subsídios).

(4) En el caso de asegurados extranjeros, para el cambio domiciliario presentarán el documento de identificación y la documentación que sustente la nueva dirección.

EsSalud se reserva el derecho de iniciar las acciones legales a que diere lugar el uso indebido de la información contenida en este portal.

**Buscar por**  
-- Seleccionar -- ▼

**Para uso exclusivo de la Federación de Trabajadores en Construcción Civil del Perú**

Usuario :

Password :

#### 4.3.5 Papeletas por Infracciones de Tránsito (PIT)

**Papeletas por Infracciones de TRÁNSITO**

- Papeleta Estado de Deuda
- Preguntas Frecuentes
- Foto PIT - Estados de Cuentas
- Tabla de Infracciones
- Orientación
- Vehículos con orden de captura

**Estado de Cuentas**

Las papeletas son por infracciones al Reglamento Nacional de Tránsito dentro de la Provincia de Lima. Sólo se muestran las papeletas pendientes de pago.

**Consultas por Placa**

Ingrese su número de placa y haga click en **BUSCAR** Ejemplo: ABC123

Número de Placa  **Buscar**

**Consultas por Papeleta**

Ingrese su número de papeleta y presione **BUSCAR**.

Número de Papeleta  **Buscar**

Fecha de consulta: 25/11/2016 **Imprimir**

Con esta página web, el analista de créditos tiene acceso a:

- Papeletas pendientes de pago por infracciones al Reglamento Nacional de Tránsito dentro de la Provincia de Lima.

#### 4.3.6 Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC)

República del Perú

Inicio Preguntas Frecuentes Contacto Mapa Web Transparencia

**RENIEC** Tecnología que nos IDENTIFICA

Viernes, 25 de Noviembre del 2016

**El RENIEC la entidad pública más confiable del 2016**

Somos la institución pública en la cual los ciudadanos de Lima Metropolitana tienen **más confianza**, según la última encuesta de El Comercio, realizada por Ipsos Apoyo Opinión y Mercado

Encuesta de Confianza 2016

IGLESIA CATOLICA	INEI	RADIO	BCR	RENIEC
58%	58%	65%	66%	82%

Personas que confían en quienes están en el Congreso

El RENIEC es el ente que genera más confianza

- Portal institucional
- DNI
- Peruanos en el extranjero
- Trámites ¿Cómo hacer los trámites?
- Nacimiento, matrimonio y defunción
- Identidad Digital
- Registro Electoral
- Servicios en línea
- Oficinas y horarios
- Información Estadística
- Capacitación
- Trabaja con nosotros

Central Telefónica (511) 315-2700 (511) 315-4000

Portal para Registrador Civil

Aló RENIEC 0800-11040

Chat RENIEC Dudas y consultas

Portal del DNI Electrónico

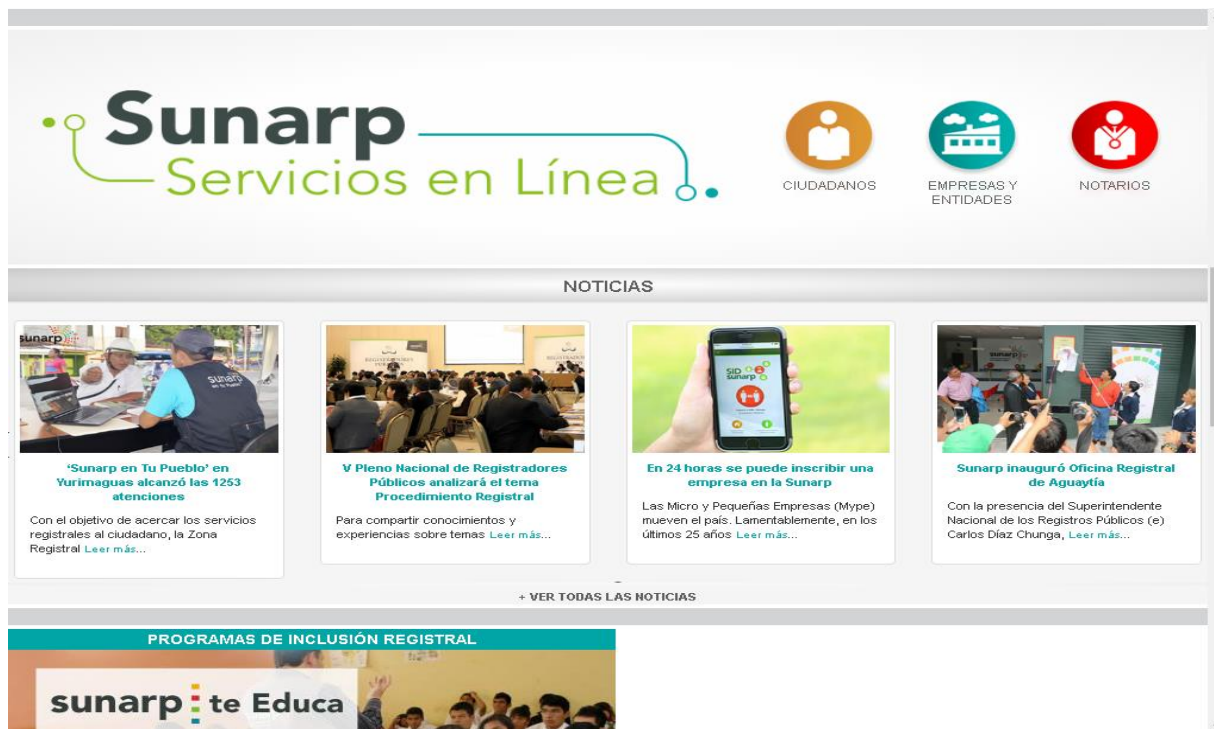
Registro Civil Bilingüe

Sistema de Control Interno

Sede Central: Jr. Bolivia 109, Torre Centro Cívico - Lima

Registro Nacional de Identificación y Estado Civil © RENIEC

#### 4.3.7 Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP)



**Sunarp**  
Servicios en Línea

CIUDADANOS    EMPRESAS Y ENTIDADES    NOTARIOS

NOTICIAS

- 'Sunarp en Tu Pueblo' en Yurimaguas alcanzó las 1253 atenciones**  
Con el objetivo de acercar los servicios registrales al ciudadano, la Zona Registral [Leer más...](#)
- V Pleno Nacional de Registradores Públicos analizará el tema Procedimiento Registral**  
Para compartir conocimientos y experiencias sobre temas [Leer más...](#)
- En 24 horas se puede inscribir una empresa en la Sunarp**  
Las Micro y Pequeñas Empresas (Mype) mueven el país. Lamentablemente, en los últimos 25 años [Leer más...](#)
- Sunarp inauguró Oficina Registral de Aguaytia**  
Con la presencia del Superintendente Nacional de los Registros Públicos (e) Carlos Díaz Chunga, [Leer más...](#)

+ VER TODAS LAS NOTICIAS

PROGRAMAS DE INCLUSIÓN REGISTRAL

**sunarp te Educa**

Con esta página web el analista de créditos tiene acceso a:

- Validar información de muebles e inmuebles inscritos en el Sistema Nacional de los Registros Públicos.

Asimismo, contiene una interface llamada "Servicios gratuitos en línea".

INICIO INSTITUCIONAL PRENSA ESTADÍSTICAS CONTACTENOS TRANSPARENCIA

## Cajeros Registrales Multiservicios Sunarp - CRM

**Imprime al instante boletas informativas de Propiedad Vehicular.**

Además podrás acceder a:

- Búsquedas en el Índice Nacional de Personas Jurídicas.
- Pago de un título liquidado.
- Impresión de esquelas mediante la opción de Consulta de Títulos.
- Estado de títulos.
- Pago de Copia Certificada.
- Recarga virtual.

**Encuétralos en:**

- Oficina Registral del Centro Comercial**  
Plaza Lima Norte (Cruce Panamericana Norte y Av. Tomás Valle, Independencia).
- Oficina Receptora San Borja**  
(Av. Aviación N° 3326, San Borja).
- Oficina de Bienes Muebles**  
(Av. Javier Prado Este N° 183, San Isidro).

**sunarp**  
Superintendencia Nacional de los Registros Públicos  
Protegemos lo que tanto te costó

Central de atención al ciudadano SUNARP: 0800-27164 (línea gratuita) / [www.sunarp.gob.pe](http://www.sunarp.gob.pe)





**Alerta Registral**

[Inscribirse Aquí](#)



**SID sunarp**

Sistema de Intermediación Digital - Sunarp

[Ingreso Aquí](#)



**Consulta Vehicular**

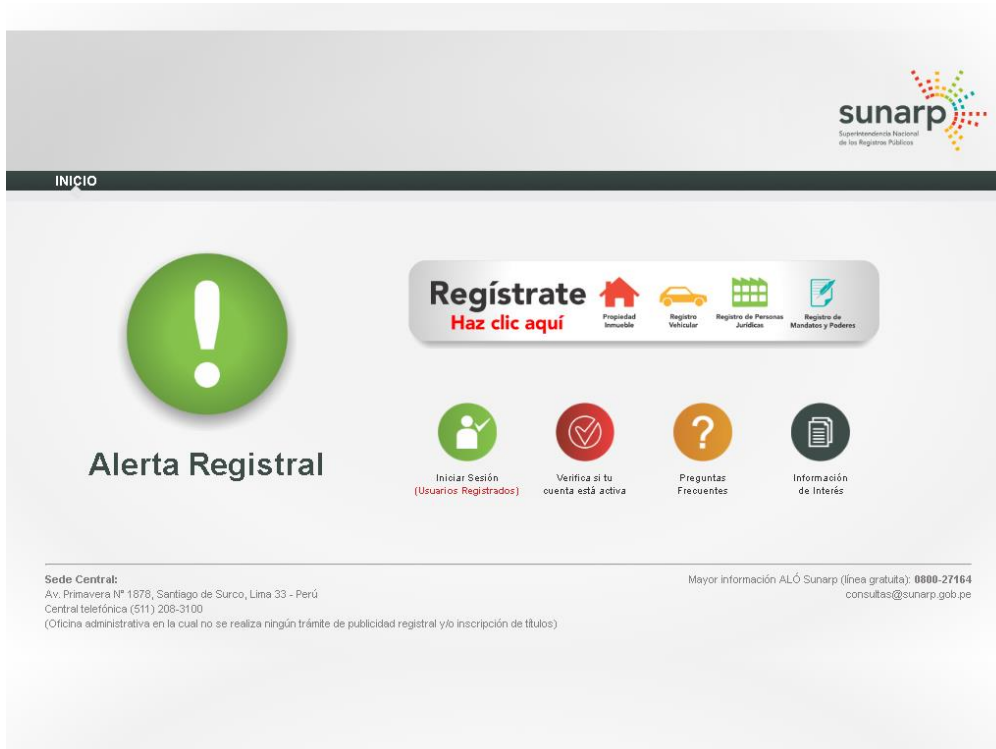
[Ingreso Aquí](#)

**Central de Atención al Ciudadano**

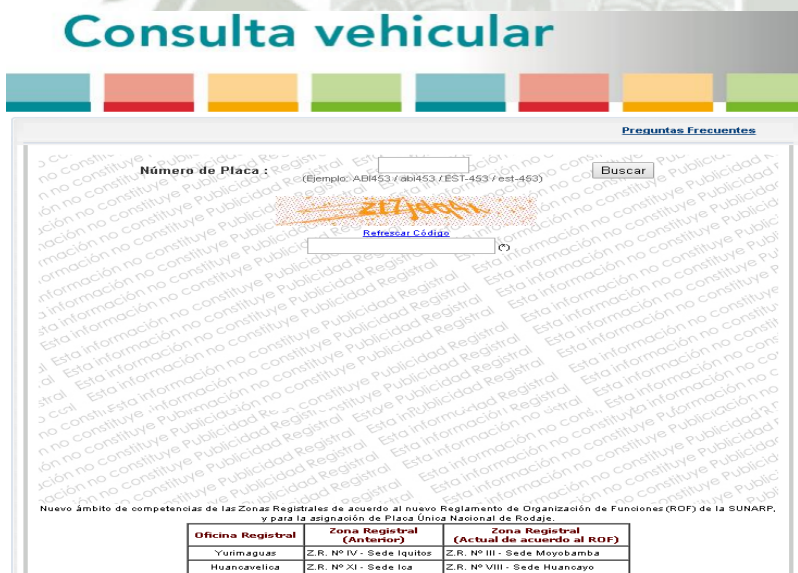
**ALÓ Sunarp (línea gratuita)**  
**0800-27164**

En donde de manera gratuita se puede consultar los siguientes aspectos:

- Alerta registral, aquí podrás ser informado a través de un correo electrónico, respecto de la presentación de un título sobre aquella partida registral que sea de su interés. De esta manera, tendrá conocimiento oportuno de la posible presentación de títulos que contengan documentos falsificados o basados en la suplantación de personas.

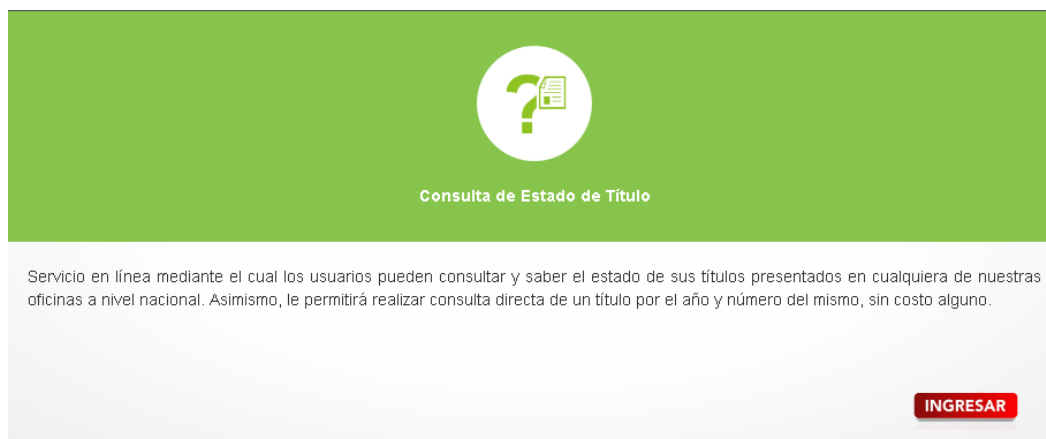


- Consulta vehicular, aquí podrás verificar información de vehículos, tales como: Número de placa, número de serie, número de motor, color, marca, modelo, placa anterior, propietario y sede.



Oficina Registral	Zona Registral (Anterior)	Zona Registral (Actual de acuerdo al ROF)
Yurimaguas	Z.R. Nº IV - Sede Iquitos	Z.R. Nº III - Sede Moyobamba
Huancavelica	Z.R. Nº XI - Sede Ica	Z.R. Nº VIII - Sede Huancayo

- Seguimiento de estado de título.



Consulta de Estado de Título

Servicio en línea mediante el cual los usuarios pueden consultar y saber el estado de sus títulos presentados en cualquiera de nuestras oficinas a nivel nacional. Asimismo, le permitirá realizar consulta directa de un título por el año y número del mismo, sin costo alguno.

INGRESAR

Del mismo modo, contiene una interface llamada "Servicios con costo en línea".

## sunarp habla fácil

Aquí podrás encontrar el trámite para:

Inscribir una sucesión intestada (Declaratoria de Herederos)

Constituir una empresa

Comprar un automóvil

Comprar una casa



En donde asumiendo el costo respectivo se puede consultar la siguiente información:

- a. Copia literal de partidas de los Registros de Propiedad inmueble, de Personas Jurídicas, de Personas Naturales y del Registro Vehicular
- b. Certificado Negativo / Positivo de Sucesión intestada
- c. Certificado Negativo / Positivo de Registro Personal
- d. Certificado Negativo / Positivo de Persona Jurídica
- e. Certificado Negativo/ Positivo de Propiedad Inmueble
- f. Certificado Negativo / Positivo de Propiedad Vehicular
- g. Propiedad del inmueble
- h. Visualización de partidas registrales

#### 4.3.8 Páginas Blancas



Con esta página web el analista de créditos tiene acceso

- Verificar identidad, direcciones, teléfono, distrito, etc.

#### 4.3.9 Páginas Amarillas



Con esta página web el analista de créditos tiene acceso.

- Búsqueda por tipos de negocios, teléfonos, direcciones. Asimismo, contiene una interface Llamada "Planos" en la que se muestra un mapa detallado de ubicación de la dirección que estás buscando

#### 4.3.10 Central de Riesgos Privada Sentinel

Con esta página web el analista de créditos tiene acceso a:

- a. Nombres y apellidos del solicitante del crédito.
- b. DNI, fecha de nacimiento y fotografía del solicitante del crédito
- c. Actividades comerciales: del solicitante del crédito, razón social, RUC, CIU, teléfonos comerciales, dirección comercial, etc.
- d. Situación con SUNAT y estado del contribuyente.
- e. Nivel de endeudamiento total en el sistema financiero: monto., número de empresas a la que adeuda, días de vencimiento. Lo cual incluye deuda directa, deuda indirecta, deuda castigada, líneas de crédito utilizadas y no utilizadas.
- f. Deuda tributaria.
- g. Deuda laboral.
- h. Cuentas de ahorro cerradas.
- r. Variación de la deuda con respecto al Último mes, trimestre, semestre o año (Posición histórica).
- j. Calificación de riesgos por cada entidad financiera.
- k. Protestos como deudor o aceptante.
- I. Documentos impagos a empresas comerciales.
- m. Operaciones de comercio exterior.
- n. Rectificaciones de la SBS, sí las hubiere.
- o. Nombre y apellidos, DNI, razón social del aval.
- p. Número de consultas realizadas por terceras personas al cliente que está solicitando un crédito.
- q. Etc.

Asimismo, contiene una interface Llamada "Consulta gratuita", en donde se puede conocer sin costo alguno, el estado de cuenta del crédito durante los últimos 24 meses, colocando solamente tu DNI como usuario y la clave siempre es los últimos 4 números de tu DNI.

© 2016 Sentinel Peru SA - Todos los derechos reservados. Usted está conectado desde: 190.235.22.143

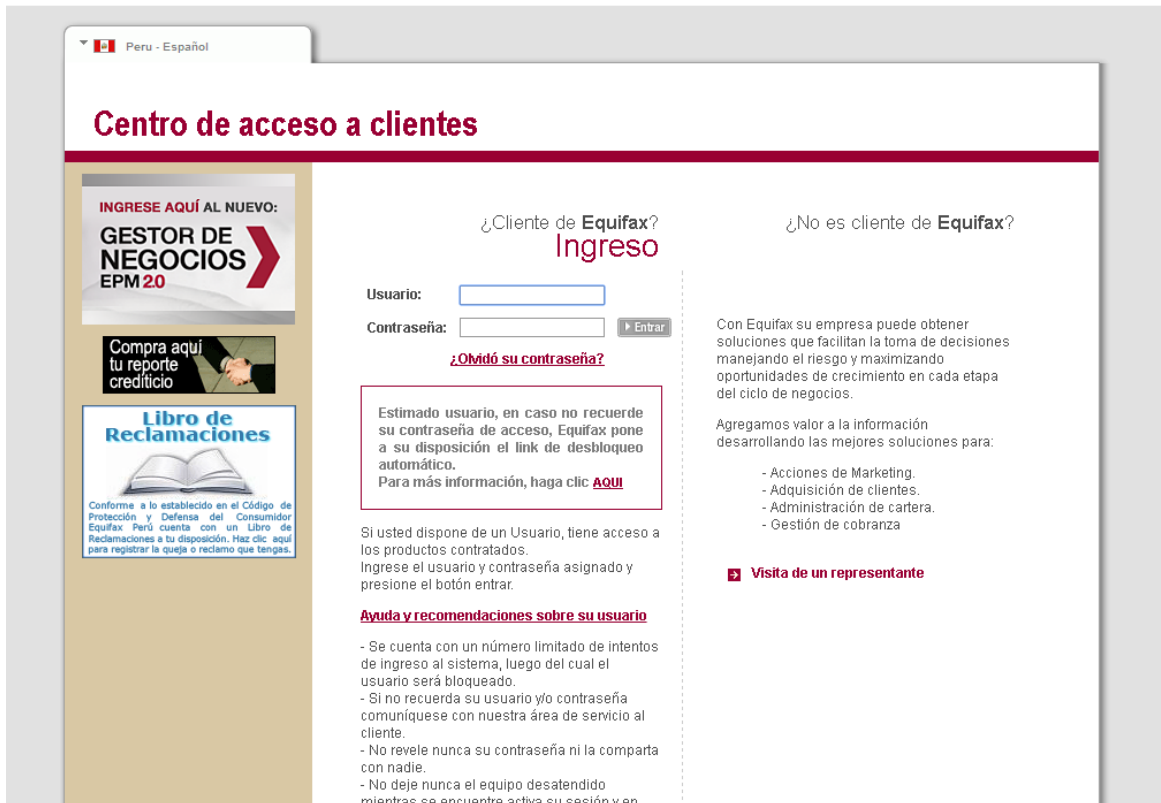
#### 4.3.11 Central de riesgos privada Equifax<sup>10</sup>

Con esta página web el analista de créditos tiene acceso a:

- Historial crediticio del deudor, al igual que la central de riesgo de Sentinel.

<sup>10</sup> Herramientas Financieras en la Evaluación del Riesgo de Crédito Saúl Vela Zavala Fondo Editorial de la Universidad Inca Garcilazo de la Vega pag 95-110, 1ra edición Diciembre 2015.

**EQUIFAX®**



Peru - Español

## Centro de acceso a clientes

**INGRESE AQUÍ AL NUEVO:**  
**GESTOR DE NEGOCIOS EPM 20**

Compra aquí tu reporte crediticio

**Libro de Reclamaciones**

Conforme a lo establecido en el Código de Protección y Defensa del Consumidor Equifax Perú cuenta con un Libro de Reclamaciones a tu disposición. Haz clic aquí para registrar la queja o reclamo que tengas.

¿Cliente de Equifax?  
**Ingreso**

Usuario:

Contraseña:

[¿Olvidó su contraseña?](#)

Estimado usuario, en caso no recuerde su contraseña de acceso, Equifax pone a su disposición el link de desbloqueo automático.  
Para más información, haga clic [AQUÍ](#)

Si usted dispone de un Usuario, tiene acceso a los productos contratados.  
Ingrese el usuario y contraseña asignado y presione el botón entrar.

**Ayuda y recomendaciones sobre su usuario**

- Se cuenta con un número limitado de intentos de ingreso al sistema, luego del cual el usuario será bloqueado.
- Si no recuerda su usuario y/o contraseña comuníquese con nuestra área de servicio al cliente.
- No revele nunca su contraseña ni la comparta con nadie.
- No deje nunca el equipo desatendido mientras se encuentre activa su sesión y en

¿No es cliente de Equifax?

Con Equifax su empresa puede obtener soluciones que facilitan la toma de decisiones manejando el riesgo y maximizando oportunidades de crecimiento en cada etapa del ciclo de negocios.

Agregamos valor a la información desarrollando las mejores soluciones para:

- Acciones de Marketing.
- Adquisición de clientes.
- Administración de cartera.
- Gestión de cobranza

[Visita de un representante](#)

#### 4.4 Palabras Clave:

- Evaluación cualitativa
- Comportamiento, conductas y antecedentes del solicitante del préstamo y Calidad de la información
- Entorno social y económico de la actividad empresarial
- Herramientas de evaluación cualitativa a nivel individual y del portafolio crediticio
- Sistema de información gerencial.

### ASPECTOS RELEVANTES DE LA CARTERA DE CRÉDITOS

#### 5.1 PROVISIONES<sup>11</sup>

Cuando el analista de créditos, aplicando los instrumentos cuantitativos y cualitativos, determine una buena capacidad de pago e historial crediticio del solicitante del crédito, y toma la decisión de otorgarle el crédito, no significa que el riesgo de crédito y otros riesgos hayan desaparecido, es más, el riesgo jamás lo podremos eliminar, tan solo mitigar, es decir, reducir la probabilidad de ocurrencia o la severidad o impacto esperado. Al determinar que el solicitante del crédito es sujeto

<sup>11</sup> Diplomado en Microfinanzas Esan 2008.

de un financiamiento, la pérdida esperada que la entidad financiera se enfrenta por la imposibilidad o falta de voluntad de pago sigue presente, en otras palabras, el riesgo de crédito permanecerá hasta el último momento en que el deudor amortice es totalidad del crédito recibido, En ese sentido, con la finalidad de cubrir dichas perdidas esperadas, se requiere que las entidades financieras constituyan contablemente provisiones. Tales provisiones se constituyen como una prevención por los diferentes tipos de créditos que se han desembolsado y que están pendientes de cobro, la entidad financiera registra contablemente dichas provisiones, con el objetivo de dar cobertura a las perdidas esperadas por el riesgo de crédito que enfrenta.

En ese sentido, existe una relación inversa entre las provisiones y la utilidad neta de las empresas financieras, lo cual quiere decir, si las provisiones aumentan (disminuyen), entonces la utilidad neta de las empresas financieras disminuirá (aumentará).

¿Y las provisiones, ¿por qué aumentan?, básicamente, las provisiones aumentan, en la medida que la calidad de la cartera de créditos se deteriora, con lo cual podremos encontrar una relación directa entre las provisiones y calidad de la cartera. Es decir, si empeora (mejora) la calidad de la cartera, asumiendo que dichos créditos no cuentan con garantías, entonces las provisiones aumentarían (disminuirían), y si esto sucede, las utilidades netas de las empresas financieras disminuirían (aumentarían).

Existen diferentes clases de provisiones, las cuales pueden ser:

- Provisiones genéricas
- Provisiones específicas
- Provisiones procíclicas

## 5.2 CLASES DE PROVISIONES<sup>12</sup>

### 5.2.1 Provisiones genéricas

Las provisiones genéricas se constituyen para todos los créditos que hayan sido clasificados como normales (ya sean para créditos directos y para la exposición equivalente a riesgo crediticio de los créditos indirectos). Estas provisiones son calculadas y registradas mensualmente por la entidad financiera, siendo la unidad de riesgo la encargada de su cálculo y la unidad de contabilidad de registrarla.

### 5.2.2 Provisiones específicas

Las provisiones específicas se constituyen para todos los créditos que hayan sido calificados por encima de la clasificación normal, es decir, con problemas potenciales (CPP), deficiente, dudoso y pérdida (ya sean para créditos directos y para la exposición equivalente a riesgo crediticio de los créditos indirectos). Estas provisiones son calculadas y registradas mensualmente por la entidad financiera, siendo la unidad de riesgo la encargada de su cálculo y la unidad de contabilidad de registrarla.

### 5.2.3 Provisiones procíclicas

Las provisiones procíclicas se constituyen para todos los créditos que hayan sido clasificados como normales (ya sean para créditos directos y para la exposición equivalente a riesgo crediticio de los créditos indirectos). A diferencia de la provisión genérica que es calculada mensualmente, la provisión procíclica es activada y desactivada por la SBS (mediante circular), utilizando como referencia la variación porcentual anual del PBI publicada por el BCRP.

Cuando la SBS haya activado la regla de las provisiones procíclicas, la unidad de riesgo será la encargada de su cálculo y la unidad de contabilidad de registrarla. Asimismo, las empresas financieras no podrán en ningún caso, generar utilidades por la reversión de las provisiones procíclicas, y cuando la SBS haya desactivado la regla, las empresas financieras deberán reasignar las provisiones procíclicas para la constitución de provisiones específicas obligatorias.

---

<sup>12</sup> Microfinanzas Gestión y Desarrollo Francisco Huertas Benites Pag 43-45, Editorial Ecofin –Perú Primera Edición Mayo del 2008

Activación de las provisiones procíclicas:

La SBS activará la regla para las provisiones procíclicas cuando se presente algunas de las siguientes situaciones:

- a. El promedio de la variación porcentual anualizada del PBI de los últimos 30 meses pasa de un nivel menor al 5% a uno mayor o igual a este umbral.
- b. Cuando el promedio de la variación porcentual anualizada del PBI de los últimos 30 meses se encuentre por encima de 5% y el promedio de la variación porcentual

Anualizada del PEI de los últimos 12 meses sea mayor en 2 puntos porcentuales a este mismo indicador evaluado un año antes.

- c. Cuando el promedio de la variación porcentual anualizada del PBI de los últimos 30 meses se encuentre por encima de 5% y hubiesen transcurrido 18 meses desde que la regla procíclica fue desactivada por la situación contemplada en el numeral (b).

Desactivación de las provisiones procíclicas:

La SBS desactivará la regla para las provisiones procíclicas cuando se presente algunas de las siguientes situaciones:

- a. El promedio de la variación porcentual anualizada del PBI de los últimos 30 meses pase de un nivel igual a mayor al 5% a uno menor a este umbral.
- b. El promedio de la variación porcentual anualizada del PBI de los últimos 12 meses sea menor en 4 puntos porcentuales que este mismo indicador evaluado un año antes.

### **5.3 TASAS PORCENTUALES MÍNIMAS DE PROVISION.**

Para calcular las provisiones se hace necesario utilizar las tasas porcentuales de provisiones asignadas por la 5135 mediante su normativa vigente.'

Tasas porcentuales mínimas para provisiones genéricas.

**CUADRO N° 15**

**TASAS PORCENTUALES MINIMAS DE PROVISION**

<b>Tipos de crédito</b>	<b>Tasas de provisiones</b>
Corporativos	0.70%
Grandes empresas	0.70%
Medianas empresas	1.00%
Pequeñas empresas	1.00%
Microempresas	1.00%
Consumo revolvente	1.00%
Consumo no revolvente	1.00%
Hipotecario para vivienda	0.70%

**CUADRO N° 16**

**Tasas porcentuales mínimas para provisiones específicas:**

<b>Categorías de riesgo</b>	<b>Tabla 1</b>	<b>Tabla 2</b>	<b>Tabla 3</b>
Con problemas potenciales	5.00%	2.50%	1.25%
Deficiente	25.00%	12.50%	6.25%
Dudoso	60.00%	30.00%	15.00%
Pérdida	100.00%	60.00%	30.00%

**CUADRO N° 17**

**Tasas porcentuales mínimas para provisiones procíclicas**

<b>Tipos de crédito</b>	<b>Componente procíclico</b>
Corporativos	0.40%
Grandes empresas	0.45%
Medianas empresas	0.30%
Pequeñas empresas	0.50%
Microempresas	0.50%
Consumo revolvente	1.50%
Consumo no revolvente	1.00%
Hipotecario para vivienda	0.40%

**Fuente:** Manuales internas de caja Incasur.

En el caso de que la empresa quisiera constituir provisiones procíclicas de manera gradual, tendrán seis (6) meses, contados a partir de la activación de la regla para

constituir el nivel de provisiones requerido según el componente procíclico para créditos en categoría Normal. Para tal caso, las tasas del componente procíclico no podrán ser menores a lo indicado en la siguiente tabla:

**CUADRO N° 18**  
**Tasas del componente procíclico**

<b>Categorías de riesgo</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 6</b>
Corporativos	0.15%	0.30%	0.40%
Grandes empresas	0.15%	0.30%	0.45%
Medianas empresas	0.10%	0.20%	0.30%
Pequeñas empresas	0.20%	0.40%	0.50%
Microempresas	0.20%	0.40%	0.50%
Consumo revolvente	0.50%	1.00%	1.50%
Consumo no revolvente	0.40%	0.70%	1.00%
Hipotecario para vivienda	0.15%	0.30%	0.40%

**Fuente:** Manuales internas de caja Incasur.

Otros criterios a considerar:

- En caso los créditos corporativos, a grandes empresas e hipotecarios cuenten con garantías preferidas autoliquidables, el componente procíclico será 0.3% por la porción cubierta con dichas garantías. Para los demás créditos que cuenten con garantías preferidas autoliquidables, el componente pro cíclico será 0% por la porción cubierta con dichas garantías.
- Para los créditos de consumo que cuenten con contratos referidos a convenios de descuento por planilla de remuneraciones que sean elegibles, el componente pro cíclico será 0.25%.
- En el caso de los créditos que cuentan con garantías preferidas autoliquidables, las empresas tendrán 4 meses para constituir las provisiones pro cíclicas, y deben constituir no menos del 50% del con ponente pro cíclico requerido al segundo mes y el integro al cuarto mes. Del mismo modo, los créditos que cuentan con contratos referidos a convenios de descuento por planilla de remuneraciones que sean elegibles deberán constituir el total de las provisiones procíclicas a más tardar en el mes 2.

#### 5.4 GARANTÍAS

Como se sabe, las garantías cumplen el rol de respaldo cuando se busca solicitar un crédito, sin embargo, el analista de crédito sabe que las garantías solo se utilizan de manera subsidiaria en el proceso de otorgamiento del crédito, es decir, para otorgar un financiamiento, el analista debe sustentar con criterios mínimos, la capacidad de pago y el historial crediticio del solicitante del crédito, mientras que las garantías se tomaran en cuenta para fines de "presión" durante el proceso de recuperación de lo prestado. Esta afirmación, nos lleva a decir, que el "mejor" respaldo de cualquier crédito, no son las garantías, sino por el contrario, es la determinación de la capacidad de pago y el historial crediticio en donde radica la esencia de una buena evaluación crediticia.

Para que una entidad financiera pueda aceptar algún tipo de garantía, como parte del proceso de evaluación crediticia, este debe ser de tipo "preferida", en tal sentido una garantía será preferida si cumple todos los siguientes requisitos:

- Dinero o bienes que permiten su conversión en dinero, con el cual se pueda cancelar la obligación garantizada, sin costos significativos;
- Cuenten con documentación legal adecuada;
- No presente obligaciones previas que pudieran disminuir su valor o de alguna manera impedir que la empresa acreedora adquiera clara titulación;
- Valor permanentemente actualizado por profesional idóneo debidamente inscrito en el Registro de Peritos Valuadores (REPEV) de la SBS.

Existen diferentes grados de garantías preferidas, entre las cuales podemos tener:

- Garantía preferida, principalmente primera hipoteca sobre inmuebles.
- Garantía preferida de muy rápida realización, principalmente bonos soberanos o certificados de depósitos del BCRP.
- Garantía preferida autoliquidables, principalmente depósitos en efectivo en moneda nacional y/o extranjera.

## 5.5 RELACION ENTRE EL TIPO DE GARANTIAS Y LOS PORCENTAJES DE PROVISIONES

Se deben considerar los siguientes criterios:

- Si los créditos cuentan con garantías preferidas autoliquidables, independientemente de su clasificación del deudor, se constituirán provisiones específicas por la porción cubierta, considerando un porcentaje no menor al 1%.
- Si los siguientes tipos de créditos: créditos corporativos, a grandes empresas, a medianas empresas, a pequeñas empresas, a microempresas o hipotecarios para vivienda cuenten con garantías preferidas de muy rápida realización, la empresa constituirá provisiones considerando porcentajes no menores a los señalados en la Tablas respectivas que existen, por la porción cubierta.
- Si los siguientes tipos de créditos: créditos corporativos, a grandes empresas, a medianas empresas, a pequeñas empresas, a microempresas o hipotecarios para vivienda cuentan con garantías preferidas, la empresa constituirá provisiones considerando porcentajes no menores a los señalados en la Tabla 2, para la porción cubierta.
- En el caso de los créditos de consumo pignoraticios que cuenten con las garantías preferidas, la empresa constituirá provisiones considerando porcentajes no menores a los señalados en las tablas respectivas, por la porción cubierta.
- En el caso de que los créditos no se encuentren cobaturados, ya sea por: garantías preferidas autoliquidarles, garantías preferidas de muy rápida realización y/o garantías preferidas, las empresas constituirán provisiones considerando porcentajes no menores a los señalados en las tablas respectivas, por la porción no cubierta.
- Los créditos que cuenten con garantías preferidas que respaldan diversas obligaciones, en los cuales el derecho de la empresa del sistema financiero sobre dicha garantía está subordinado a la preferencia de un tercero sobre la misma, deberán provisionar de acuerdo con los porcentajes de las tablas .
- Cuando los deudores, independientemente del tipo de crédito y de la garantía con que cuenten, permanezcan clasificados en la categoría dudoso por más de 36

meses o en la categoría perdida por más de 24 meses, deberán. Constituir provisiones de acuerdo con las tasas señaladas en las tablas. Dicho criterio no se aplicará a los deudores cuya clasificación crediticia obedece a la aplicación del procedimiento del alineamiento.

- Asimismo, para los créditos de consumo no-revolventes que cuenten con contratos referidos a convenio de descuento por planilla de remuneraciones, la empresa podrá constituir las provisiones de acuerdo con los porcentajes señalados, siempre y cuando dichos convenios se consideren elegibles, para lo cual deberán cumplir con las siguientes condiciones:

- a. El empleador que efectúa el descuento debe encontrarse en clasificación Normal al menos por los últimos 3 meses o ser instituciones del sector público cuyo presupuesto dependa directamente del tesoro público. De no contar el empleador con clasificación crediticia, la institución financiera deberá evaluarlo y otorgarle una clasificación;

- b. En el convenio se estipula que es empresa del sistema financiero tiene primera preferencia de pago frente a otros acreedores o cuenta con garantía del empleador;

- c. El convenio o la operativa implementada para el mismo, asegura que la relación cuota/ ingreso máxima admisible para el otorgamiento de los créditos no representa más del 30%, considerando el ingreso neto mensual (sueldo bruto menos descuentos de ley, descuentos ordenados judicialmente y cualquier otro descuento con mejor prelación que la empresa) del trabajador; y,

- d. El comité de riesgos u órgano que cumpla dicha función aprueba su condición de elegible, confirmando que el convenio correspondiente cumple con las condiciones a, b y c, señaladas.

Ejemplo:

Calcular la provisión total, considerando la siguiente información:

- Deudor: Jessica La Torre
- Actividad: Comercio

- Tipo de crédito, Microcrédito, hipotecario y consumo
- Días de atraso: Microcrédito (32 días), hipotecario (17 días) y consumo (34 días)
- Saldo deudor: Microcrédito (S/. 5,000), hipotecario (S/. 20,000) y consumo (S/. 3,500)
- Garantía preferida: Depósito a plazo por S/. 3,000

Respuesta:

Paso 1: Determinar la clasificación del deudor por días de atraso, tomando en cuenta el alineamiento.

Con la información proporcionada, la clasificación del deudor se realiza tomando en cuenta los días de atraso por tipos de crédito:

**CUADRO N° 19**  
**Clasificación Del Deudor, Según Días De Atraso**

<b>Tipos de crédito</b>	<b>Días de atraso</b>	<b>Clasificación del deudor</b>
Microcrédito	32 días	Deficiente
Hipotecario	17 días	Normal
Consumo	34 días	Deficiente

**Fuente:** Manuales internas de caja Incasur.

Como la señora La Torre adeude a la misma empresa financiera tres (03 tipos de crédito y teniendo en cuenta que la clasificación que deberá registrar la empresa financiera se debe hacer al deudor y no por tipo de créditos, se procede a realizar el alineamiento, interno, es decir, el crédito hipotecario que por sus días de atraso recibe la clasificación de Normal se alinea a la clasificación de deficiente (la peor clasificación entre los tres tipos de crédito), es decir:

**CUADRO N° 20**

**Clasificación por alineación**

<b>Tipos de crédito</b>	<b>Días de atraso</b>	<b>Clasificación del deudor</b>
Microcrédito	32 días	Deficiente
Hipotecario	17 días	Deficiente (por alineamiento interno)
Consumo	34 días	Deficiente

**Fuente:** Manuales internas de caja Incasur.

Paso 2: Determinar el saldo deudor por tipos de créditos y el valor de las garantías si las tuviera.

**CUADRO N° 21**

**La señora La Torre a la fecha posee el siguiente nivel de endeudamiento:**

<b>Tipos de crédito</b>	<b>Saldo deudor</b>
Microcrédito	S/. 5,000
Hipotecario	S/. 20,000
Consumo	S/. 3,500
Total deuda	S/. 28,500

**CUADRO N° 22**

**De igual forma, posee las siguientes garantías:**

<b>Tipos de garantía</b>	<b>Valor</b>
Autoliquidable (Depósito a plazo fijo)	S/. 3,000

**Fuente:** Herramientas Financieras en la Evaluación del Riesgo de Crédito Saúl Vela Zavala.

Paso 3: Determinar la provisión tomando en cuenta los porcentajes de provisión según la clasificación del deudor, el saldo deudor por tipos de créditos y el valor de las garantías.

En vista de que a la señora La Torre se le ha asignado una clasificación del deudor de Deficiente, se utiliza el porcentaje respectivo para el cálculo de provisiones de la siguiente manera:

- Porcentaje de provisiones para la clasificación de deficiente, si cuenta con garantía preferida = 12.50%.

- Porcentaje de provisiones para la clasificación de deficiente, si el crédito no cuenta con algún tipo de garantía preferida, de rápida realización o auto liquidable = 25.00%.

Asimismo, por tener garantía autoliquidable (deposito a plazo fijo), se provisiona al 1% independientemente de la clasificación del deudor.

En ese sentido, como la señora La Torre cuenta con una garantía autoliquidable por S/, 3,000 monto que cubre parte del saldo deudor, el valor de esa garantía servirá para calcular la provisión, sin embargo, dicha provisión a calcular esta referida a la parte del crédito cubierta con garantía autoliquidable, es decir:

$$\text{Provisión por la parte cubierta} = \text{S/}. 3,000 * 1\% = \text{S/}. 30.00$$

La parte del crédito total que no está cubierta por ninguna garantía será igual a la totalidad del crédito que adeuda la señora La Torre menos el valor de la garantía que posee, es decir:

$$\text{Parte de la deuda total no cubierta con garantía} = \text{S/}. 28,500 - \text{S/}. 3,000 = \text{S/}. 25,500$$

Conociendo la parte de la deuda que no esté cubierta con ninguna garantía, se procede a calcular la provisión por la parte descubierta:

$$\text{Provisión por la parte No cubierta} = \text{S/}. 25,500 * 25.00\% = \text{S/}. 6,375$$

Luego de obtener el cálculo de la provisión correspondiente a la parte cubierta y descubierta, por las garantías que posee la Sra. La Torre, la suma de ambas provisiones será igual a la provisión total, es decir:

$$\text{Provisión total} = \text{provisión por la parte cubierta} + \text{provisión por la parte no cubierta.}$$

$$\text{Provisión total} = \text{S/}. 30 + \text{S/}. 6,375 = \text{S/}. 6,405$$

## **5.6 REPROGRAMACIÓN DE CRÉDITOS.**

Cuando un crédito ha sido otorgado, por lo general se programa ciertos criterios que el deudor deberá cumplir, como por ejemplo, amortizar el crédito en las fechas señaladas, amortizar el íntegro del monto a pagar, entre otros criterios. Esta

información se encuentra en la estructura o programa de pagos que es entregada al deudor.

En ese sentido, cuando el deudor solicita cambiar algunas condiciones iniciales del crédito, y la empresa financiera aprueba el cambio, entonces se dice que el crédito original ha sido reprogramado.

Existen dos tipos de reprogramaciones:

- Refinanciados; y,
- Reestructurados

### **5.6.1 REFINANCIADOS**

Un crédito directo, cualquiera sea su modalidad, será refinanciado, si se producen variaciones de plazo y/o monto del préstamo original, aprobada por la empresa financiera, siempre que obedezcan a problemas en la capacidad de pago del deudor.

### **5.6.2 REESTRUCTURADOS**

Un crédito directo, cualquiera sea su modalidad, será reestructurado, si se producen variaciones de plazo y/o monto del préstamo original, aprobada en el proceso de reestructuración, de concurso ordinario o preventiva, según sea el caso, conforme a la Ley General del Sistema Concursal aprobada mediante la Ley N. 27809.

## **5.7 CRITERIOS DE NOVACION SUBJETIVA Y OBJETIVA POR DELEGACION**

La novación, entendida como sustitución de una obligación por otra, es considerada como operación refinanciada, siempre que sean producto de las dificultades en la capacidad de pago del deudor. Salvo la novación subjetiva por delegación, la cual no se considera operación refinanciada.

Para que exista novación es preciso que la voluntad de novar se manifieste indubitadamente en la nueva obligación, o que la existencia de la anterior sea incompatible con la nueva.

Tipos de Novación:

- Novación objetiva, es decir cuando el acreedor y el deudor sustituyen la obligación primitiva por otra, con prestación distinta o a título d aferente.
- Novación subjetiva active, se refiere a que en la novación por cambia de acreedor se requiere, edemas del acuerdo entre el acreedor que se sustituye y el sustituido, el asentirniendo del deudor.
- Novación subjetiva por delegación, este tipo de novación requiere, edemas del acuerdo entre el deudor que se sustituye y el sustituido, el asentimiento del acreedor.
- Novación por expromisión, esta novación puede efectuarse aún contra la voluntad del deudor primitivo.
- Novación de obligación con condición suspensiva, se refiere a cuando una obligación pura se convierte en otra sujeta a condición suspensiva, solo habrá novación si se cumple la condición, salvo pacto en contrario. Las mismas reglas se aplican si la antigua obligación estuviera sujeta a condición suspensiva y la nueva fuera pura.
- Novación de obligación con condición resolutoria, se refiere a que cuando una obligación pura se convierte en otra sujeta a condición resolutoria, opera la novación, salvo pacto en contrario. Las mismas reglas se aplican si la antigua obligación estuviera sujeta a condición resolutoria y la nueva fuera pura.
- Novación de obligación nula o anulable, si la obligación primitiva fuera nula, no existe novación. Si la obligación primitiva fuera anulable, la novación tiene validez si el deudor, conociendo del vicio, asume la nueva obligación.
- Revivencia de la nueva obligación, se refiere a que si la nueva obligación se declara nula o es anulada, la primitiva obligación revive, pero el acreedor no podrá valerse de las garantías prestadas por terceros.
- Intransmisibilidad de garantía a la nueva obligación. En la novación no se trasmiten a la nueva obligación las garantías de la obligación extinguida, salvo pacto en contrario.

Sin embargo, en la novación por delegación la obligación es exigible contra el deudor primitivo y sus garantes, en caso de que la insolvencia del nuevo deudor hubiese sido anterior y o conocida del deudor al delegar su deuda.

Actos que no constituyen novación, sorprende: la emisión de títulos valores o su renovación, la modificación de una plaza o del lugar del pago, o cualquier otro cambio accesorio de la obligación, no producen novación.

### **5.8 CLASIFICACION DEL DEUDOR COMO CONSECUENCIA DE REFINANCIAR o REESTRUCTURAR UN CREDITO**

Cuando un crédito o financiamiento directo se ha aprobado, la clasificación de riesgo de los deudores deberá mantenerse en sus categorías originales, con excepción de los deudores clasificados como Normal que deberán ser reclasificados como Con Problemas Potenciales (CPP).

Posteriormente, la clasificación crediticia de los deudores refinanciados o reestructurados podrá ser mejorada en una categoría, cada dos (2) trimestres, siempre que se cumplan los siguientes criterios:

- a. Que el deudor haya efectuado pagos puntuales de las cuotas pactadas, y
- b. Se encuentre cumpliendo las metas del plan de refinanciación.

Si, por el contrario, el deudor presenta atrasos en el pago de las cuotas pactadas incumplimientos de las metas acordadas o deterioro en su capacidad de pago, la empresa supervisada deberá proceder a reclasificar al deudor, inmediatamente, en una categoría de mayor riesgo.

En caso de que alguna refinanciación o reestructuración contemplase un periodo de gracia, los criterios señalados en el párrafo anterior respecto a la mejora en la clasificación crediticia del deudor se aplicarán a partir de la conclusión de dicho periodo de gracia.

## 5.9 TRATAMIENTO CONTABLE DE LAS OPERACIONES REFINANCIADAS

Cuando un crédito o financiamiento directo se ha aprobado como crédito refinanciado y/o reestructurado, estos deberán ser registrados contablemente en las cuentas de créditos refinanciados y créditos reestructurados, respectivamente.

De ser así, los intereses, las comisiones y gastos que se generen por las operaciones refinanciadas o reestructuradas se deberán contabilizar en cuentas por suspenso o cuentas de orden.

Sin embargo, existe la posibilidad que aquellos créditos a financiamiento directo que se hayan aprobado como crédito refinanciado y/o reestructurado, puedan ser registradas contablemente como créditos vigentes, esto es posible, si se cumplen todas las condiciones que se detallan a continuación:

- a. Los deudores de los créditos estén clasificados como Normal o Con Problemas Potenciales, como consecuencia de la evaluación por capacidad de pago;
- b. El crédito original no haya sufrido cambios en las condiciones contractuales, que obedecen a dificultades en la capacidad de pago, por más de una vez;
- c. El deudor haya pagado por lo menos el veinte por ciento (20%) del capital de la deuda refinanciada o reestructurada; y,
- d. El deudor haya demostrado capacidad de pago con respecto al nuevo cronograma del crédito mediante el pago puntual de las cuotas durante los dos (2) últimos trimestres. Para este efecto se considerará como pago puntual el cumplimiento de la obligación en la fecha establecida en el contrato.

En caso de que alguna refinanciación y/o reestructuración contemplase un periodo de gracia, lo señalado en el párrafo anterior se aplicará a partir de la conclusión de dicho periodo de gracia.

Los intereses, comisiones y gastos que generen las operaciones refinanciadas y reestructuradas una vez reclasificadas en la categoría de vigentes, se contabilizarán

según el criterio aplicado a los créditos vigentes, es decir, formarán parte de los ingresos financieros.

### **5.10 REFINANCIADOS “OCULTOS”**

Como hemos visto, el refinanciar o reestructurar un crédito, "no es un delito", forma parte de las reglas de juego establecidos por el ente regulador. Sin embargo, si la empresa financiera refinancia o reestructura cualquier tipo de crédito, registrando contablemente el nuevo crédito como vigente en vez de registrarlo como refinanciado o reestructurado según corresponda, estará realizando una "mala práctica", observable y sancionada por el ente regulador. Estas "males prácticas" son conocidas como "refinanciados ocultos".

Los aspectos que motivan que una empresa financiera realice estos "refinanciados ocultos", son:

- Registrar en el estado de resultado de la empresa financiera, como parte de los ingresos financieros, los intereses, comisiones y otros gastos del nuevo crédito otorgado, en la medida que fue asignada la clasificación contable del nuevo crédito como "vigente".

Ya que de haberlo considerado contablemente como refinanciado o reestructurado, los intereses, comisiones y otros gastos vinculados del nuevo crédito, hubieran sido registrados en una cuenta en suspenso, sacado del estado de resultados y afectando negativamente los resultados de la empresa.

- Esconder la morosidad del portafolio crediticio, en la medida que el indicador de mora, considera el porcentaje de los créditos totales con respecto a la cartera atrasada (créditos vencidos más créditos judiciales).

Sin embargo, existen otros indicadores que reflejan la real situación de la cartera de crédito, un indicador que es muy utilizado para este fin, es el indicador de la cartera de alto riesgo, el cual incluye además, de la cartera atrasada la cartera refinanciada y reestructurada como porcentaje de la cartera total para evaluar la real situación del portafolio crediticio.

Existen muchos ejemplos, que pueden considerarse "refinanciados ocultos", algunos de esos son los siguientes:

- Que el último día del mes se realicen pagos de cuotas de diversos clientes, con préstamos nuevos de la propia empresa financiera, otorgados a esos mismos clientes, por montos que cubren la totalidad de dichos pagos. Es decir, los flujos de los pagos no provienen del cliente, sino de la misma empresa financiera (instrumentación contable).
- Excesiva utilización de los créditos paralelos, ampliaciones, o de otra denominación, otorgada por la empresa financiera, con la finalidad de ser utilizados para amortizar o pagar la deuda original.
- Créditos que a una sola cuota, llegado la fecha de pago, solo cancela la totalidad o parte de los intereses, postergando el pago del principal original a través de un nuevo crédito o corriendo el pago de capital correspondiente, principalmente en o después de la última cuota.

### **5.11 CASTIGO DEL CREDITO, CONSIDERACIONES BASICAS Y EFECTOS**

Castigar un crédito o conjunto de créditos es una decisión que se toma en directorio o consejo de administración y significa reconocer que los procedimientos aplicados de cobranza no han sido los más eficientes.

Para proceder al respectivo castigo, se deben cumplir todos los siguientes requisitos:

- a. El crédito este clasificado como pérdida,
- b. 100% provisionado,
- c. Exista evidencia real y comprobable de su irrecuperabilidad, que deberá ser sustentada en un informe legal, o
- d. El monto del crédito no justifique iniciar acción judicial o arbitral.

Una vez, que el crédito se ha castigado, estos serán registrados en una cuenta de suspenso o de orden, según las normas contables vigentes.

En ese sentido, castigar un crédito, si bien, no cambia la situación del registro de los intereses y comisiones, los cuales aún permanecen en suspenso, si mejora los indicadores de calidad de la cartera de créditos, en la medida que disminuye la cartera pesada, en cuanto que disminuye los créditos en clasificación de pérdida.

## 5.12 INDICADORES DE LA CALIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS

Cuando gestionamos la cartera de crédito, siempre es importante medir su desempeño para lo cual utilizamos entre otros criterios, los indicadores de calidad de la cartera de créditos.

Existen dos familias de indicadores de calidad de la cartera de créditos, estos comúnmente se denominan: Indicadores de morosidad e indicadores de cobertura.

a. Indicadores de morosidad.- están representados por los siguientes indicadores:

- Indicador de la morosidad de la cartera atrasada
- Indicador de la morosidad de la cartera refinanciada y reestructurada
- Indicador de la morosidad de la cartera de alto riesgo
- Indicador de la morosidad de la cartera de alto riesgo más castigos
- Indicador de la morosidad de la cartera pesada

Indicadores de cobertura.- Están representados por los siguientes indicadores:

- Indicador de la cobertura de la cartera atrasada
- Indicador de la cobertura de la cartera de alto riesgo
- Indicador de la cobertura de la cartera pesada
- Indicador de cobertura de la cartera total

## 5.13 ALINEAMIENTO DE CARTERA<sup>13</sup>

Un deudor puede tener varios tipos de créditos en una entidad financiera o en varias entidades financieras, teniendo cada tipo de crédito, en función de sus días de atraso, una diferente clasificación del deudor, en esta circunstancia, existiría un deudor con varias clasificaciones de riesgo, haciendo difícil saber que clasificación es la que mejor refleja el grado de riesgo del deudor. Es por este motivo que las buenas prácticas de administración de cartera, nos indican que las entidades financieras, deben de realizar el alineamiento de su cartera créditos, registrando una sola clasificación del deudor, Independientemente el número de créditos que tenga dicho

<sup>13</sup> Diplomado en Microfinanzas Esan 2008.

deudor, ya sea en su institución o fuera de ella, con el objetivo de uniformizar y saber que clasificación del deudor es la que mejor refleja su grado de riesgo.

Existen dos tipos de alineamiento, los cuales pueden ser:

- Alineamiento interno.- Es el tipo de alineamiento que realiza la entidad financiera, registrando la peor clasificación del deudor, de todas aquellas diferentes clasificaciones por cada tipo de crédito que tenga un mismo cliente al interior de la organización.
- Alineamiento externo.- Es el tipo de alineamiento que realiza la entidad financiera, registrando la peor clasificación del deudor, de todas aquellas diferentes clasificaciones por cada tipo de crédito que tenga el cliente y que hayan sido asignadas por las diferentes empresas financieras en las que adeuda.

#### **5.14 PALABRAS CLAVES**

- a. Provisiones
- b. Provisiones genéricas
- c. Provisiones específicas
- d. Provisiones procíclicas
- e. Porcentajes mínimos de Provisiones
- f. Garantías preferidas
- g. Garantías preferidas de muy rápida realización
- h. Garantías preferidas autoliquidables
- i. Créditos reprogramados
- j. Créditos refinanciados
- k. Créditos reestructurados
- i. Novación objetiva por delegación
- m. Novación subjetiva por delegación
- n. Refinanciados ocultos
- o. Castigo de créditos
- p. Calidad de la cartera de créditos
- q. Indicadores de morosidad de la cartera de créditos
- r. Indicadores de cobertura de la cartera de créditos
- s. Alineamiento de cartera
- t. Alineamiento interne
- u. Alineamiento

## CAPITULO II

### **DESCRIPCION DEL PUESTO Y CONCEPTOS UTILIZADOS COMO COORDINADOR/SUPERVISOR DE CREDITOS**

Previamente es importante anotar que siendo la entidad financiera materia del presente informe nueva en el mercado autorizada en Mayo del 2011, el crecimiento sostenido de la misma iba permitiendo la contratación de personal así como la creación de puestos o adecuación a similares instituciones, por eso el cargo de Coordinador de Negocios inicialmente es equivalente a Administrador .Por tanto la selección fue exigente por parte de la Gerencia General y Gerencia de Negocios.

Se anota las diversas actividades y el entorno de Políticas y Normas que tiene que tener presente el Coordinador.

#### **2.1. Descripción del Puesto**

##### **2.1.1. Definición**

El Coordinador de Negocios está encargado de la administración de cartera que manejan los analistas o asesores de negocios de la Oficina/Agencia, en cuanto a Negocios es el encargado de presidir los comités de créditos de los diferentes niveles. Aprueba conjuntamente con un asesor master los créditos presentados. Se encarga también de dirigir las labores del personal de negocios, supervisar su trabajo, realizar las visitas de supervisión pre y post desembolso de créditos de forma normal e inopinada .Supervisa el avance de las metas en colocaciones, clientes y mora.

A nivel operativo es el nexo entre el área de operaciones y negocios en el proceso crediticio de desembolso, amortizaciones y cancelaciones .Vela conjuntamente con la jefatura de operaciones por la seguridad de la Oficina con manejo de llaves y claves.

##### **2.1.2. Descripción de funciones**

###### **2.1.2.1. Funciones Generales**

1. Cumplir y verificar que se cumplan las políticas, reglamentos y procedimientos de Caja Incasur señaladas por el Directorio y las Gerencias.

2. Dirigir, organizar y controlar las actividades administrativas y operativas de la Agencia a su cargo.
3. Supervisar las operaciones diarias de la Agencia de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y a las normas internas de Caja Incasur.
4. Elaborar y elevar a las gerencias el Informe de Gestión de la Agencia.
5. Identificar, evaluar y reportar las incidencias y riesgos de operación asociados a las actividades desarrolladas según la administración del riesgo operacional.
6. Identificar, evaluar e informar las amenazas que puedan afectar la continuidad de negocios y la seguridad de información.
7. Identificar las necesidades de capacitación y difusión para una adecuada gestión de riesgo operacional.
8. Cumplir con políticas, planes, normas y procedimientos de la gestión de riesgos operativos, continuidad de negocios y seguridad de información.
9. Participar activamente en el proceso de implementación de la gestión de riesgos operativos, continuidad de negocios y seguridad de información en su agencia.
10. Velar por la Seguridad de la Información.
11. Velar por la Seguridad de la Agencia las veinticuatro (24) horas al día.
12. Remitir información anual del inventario físico de los bienes a su cargo, indicando el estado actual; siendo responsable de la integridad y mobiliario.
13. Conocer y aplicar las políticas, normas y procedimientos establecidos en el MANUAL PARA LA PREVENCIÓN DEL LAVADO DE ACTIVOS Y DEL FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO.

### 2.1.2.2. Funciones Específicas

Que comprenden desde apoyo en las actividades de promoción, evaluación, supervisión, recuperación, capacitación, retroalimentación de seminarios, cursos de especialización y otros.

1. Realizar en coordinación con el Jefe de Operaciones la apertura de la Agencia.
2. Revisar indicadores clave de los reportes y comunicar las estadísticas al equipo de negocios.
3. Asignar las solicitudes de crédito que ingresen por plataforma a los Asesores de Negocio.
4. Participar y monitorear los Comités de Créditos.
5. Realizar la evaluación de los créditos dentro de su instancia.
6. Realizar la supervisión en campo de los créditos que lo necesiten.
7. Supervisar, orientar y colaborar con el trabajo de los Promotores de crédito.
8. Ser responsable de los activos asignados a su agencia y los que se haya dejado en custodia.
9. Supervisar el debido cumplimiento de las funciones de las agencias, así como el correcto desempeño y disciplina del personal.
10. Atender a clientes en oficina.
11. Cumplir estrictamente la agenda de calidad de servicio.
12. Preparar el plan de trabajo semanal.
13. Participar y dirigir los comités de mora.
14. Dar seguimiento a los créditos hasta su completa recuperación.
15. Reportar mensualmente, con apoyo del Jefe de Operaciones, el control de asistencia del personal a su cargo al departamento de Recursos Humanos.
16. Realizar reunión de coordinación con todo el equipo de negocios y Jefe de Operaciones, para tratar todos los temas relacionados al logro de objetivos

de la empresa, revisando y planeando estrategias para el mes que comienza.

17. Realizar el arqueo de bóveda y títulos valores.
18. Mantener informada a la Gerencia de Negocios acerca de todas las actividades de la Agencia.
19. Participar en el proceso de formación de los Asesores de Negocios, apoyando en el dictado de cursos según lo disponga la Gerencia de Negocios.
20. Coordinar con el Departamento de Recursos Humanos la ejecución del rol de vacaciones y plan de capacitación.
21. Recomendar refinanciamientos de crédito.
22. Realizar visitas sorpresa a los módulos de promoción o puntos de venta que estén bajo su cargo.
23. Coordinar los aspectos de publicidad y promoción de los productos y servicios que ofrece la Caja con el Departamento de Marketing.
24. Ejecutar los planes de seguridad de agencia en caso de emergencia y/o siniestros.
25. Verificar el cumplimiento de los procedimientos, políticas y normativa vigente de su ámbito de acción.
26. Aplicar las políticas, metodología y procedimientos establecidos en el Manual de Gestión de Riesgos Operativos.
27. Salvaguardar los intereses de los principales grupos de interés, ante la ocurrencia de eventos que puedan crear inestabilidad en la continuidad de negocio.
28. Promover la cultura de gestión de riesgos operativos en su ámbito de acción, coordinando con su gerencia las actividades necesarias.
29. Realizar visitas sorpresa con frecuencias trimestrales a los vecinos colindantes de la agencia que tiene a su cargo, consiguiendo con esto tener un mayor conocimiento de quiénes son y cuáles son las actividades a las que se dedican sus vecinos.

30. Participar en los programas de capacitación y perfeccionamiento del personal a su cargo en temas de gestión de riesgos operativos, continuidad de negocios y seguridad de información.
31. Mantener y cuidar los materiales, equipos y vehículos que se ponen a su disposición para el mejor desempeño de su trabajo.
32. Levantar las observaciones efectuadas por los órganos de control interno y externo, en el ámbito de su competencia.
33. Reportar los eventos de riesgos operativos que se presenten en su ámbito de acción a su gerencia.
34. Identificar y poner en conocimiento oportuno al Oficial de Cumplimiento información que clasifique como inusual cualquier comportamiento mostrado por clientes o por el personal de empresa de acuerdo a la guía de transacciones inusuales vigente.
35. Brindar atención esmerada a los clientes y público en general, presentando la mejor imagen de los productos y servicios que se brinda.
36. Velar por la seguridad de la información sobre los activos asociados a la seguridad de la información, a los cuales se tiene acceso durante el desempeño de sus funciones en la Caja.
37. Otras funciones encomendadas por las Gerencias.

### **2.1.2.3. RELACIONES Y LÍNEAS DE COORDINACIÓN:**

#### **Internas:**

- Gerente de Negocios
- Otras Gerencias
- Jefaturas
- Asesor de Negocios
- Promotor de Créditos
- Jefe de Operaciones
- Oficial de Atención al Usuario
- Oficial de Cumplimiento

**Externas:**

- Clientes
- Auditoría Externa
- Entidades públicas y privadas de la zona.

**2.1.2.4. PERFIL DEL COORDINADOR DE NEGOCIOS:**

**Formación:**

- Profesional o técnico titulado o bachiller en Administración, Economía, Contabilidad o carreras afines.
- Especialización en aspectos crediticios, operativos y/o de administración bancaria.
- Conocimientos sobre operatividad y normatividad de operaciones de crédito.

**Experiencia:**

- De preferencia mínimo de (02) años en cargos similares en otras instituciones crediticias.

**Otros Requisitos:**

- No registrar antecedentes penales; no registrar historial crediticio negativo (CPP) en Centrales de Riesgo.

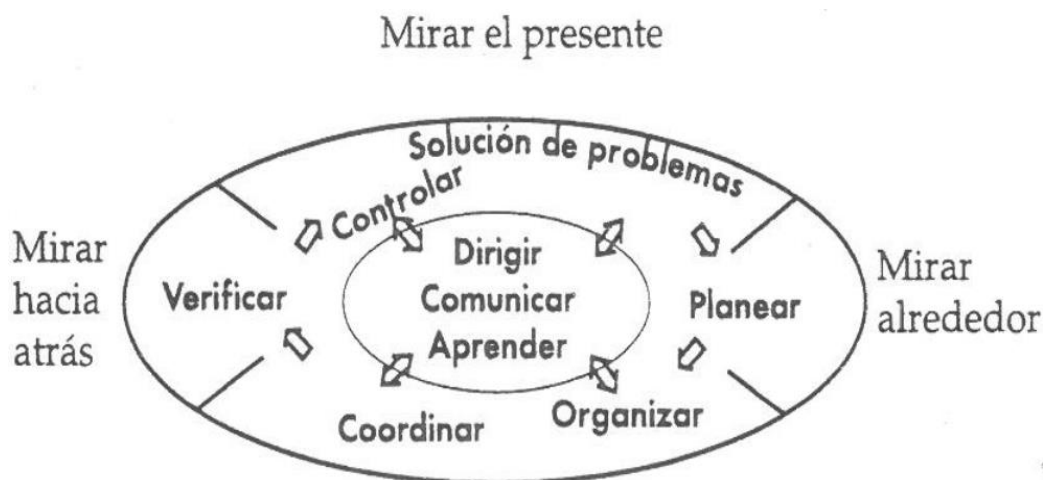
**Competencias del Puesto:**

**Genéricas:**

- Orientación a resultados
- Orientación por el servicio
- Proactividad
- Trabajo en equipo

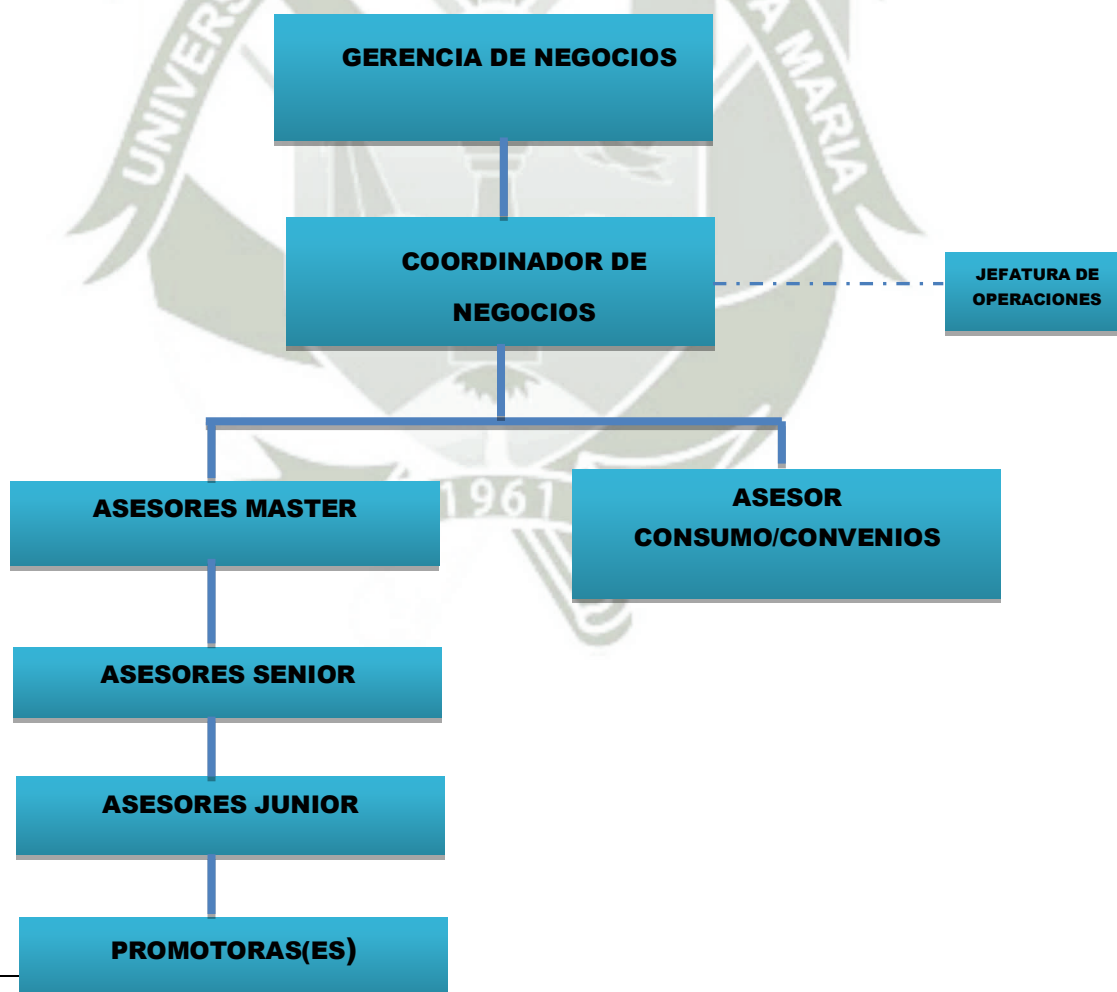
GRAFICA 5<sup>14</sup>

**ESQUEMA DEL SUPERVISOR**



GRAFICA 6

2.1.2.5. Ubicación en el Organigrama del Área de Negocios.



<sup>14</sup> Consejos para ser un supervisor de Exito Peter Cusins, pag 2. Panorama Editorial, 1ra Edición 1997

### 2.1.2.5.1. OBJETIVO GENERAL

La política general de créditos de la Caja tiene como objetivo central incrementar el valor económico de la empresa, mediante el crecimiento de la cartera en forma rentable y sostenida. Asimismo, es una organización que se encuentra muy comprometida con la preservación del medio ambiente, por tal razón no financiará actividades que puedan atentar contra el medio ambiente. Las medidas a adoptar para este fin, es lograr mediante el acompañamiento permanente al cliente a identificarse plenamente con las medidas de conservación y preservación del medio ambiente, mientras estén al alcance y posibilidades del mismo. De esta manera, el cliente contando con el asesoramiento del Analista de la Caja debe procurar informar al cliente las siguientes necesidades a realizar:

Deberá llevar a cabo medida de cuidado del ambiente y bienestar de la zona de influencia que pueda estar relacionado con la actividad del negocio/empresa.

Desarrollar un plan de protección de salud para sus trabajadores para lo cual deberá contar con equipos de seguridad e higiene en el trabajo

Tomar las medidas adecuadas para eliminar las aguas residuales de tal manera que no afecte a la zona de influencia, ni al caudal del río y desagües.

Deberá tomar las medidas necesarias para controlar las emanaciones de humos, gases y otros similares que afecten al medio ambiente.

Deberá almacenar de manera adecuada todo desecho sólido, en coordinación con el municipio o empresa recolectora de residuos.

La Caja no podrá financiar actividades ilícitas y cualquier tipo de actividad de índole política, así como actividades que atenten contra los derechos humanos y los derechos laborales. Dentro de estas se contemplan aquellas que estén relacionadas a la producción de armamento y municiones, negociación con especies de vida silvestre, cualquier producto o actividad que se considere ilegal en virtud a las leyes vigentes.

#### 2.1.2.5.2. OBJETIVO ESPECIFICO

Satisfacer necesidades crediticias de la micro y pequeña empresa, y a la población en general a través de productos innovadores. Asimismo, la Caja podrá otorgar créditos a aquellas personas ya sean estas naturales y/o jurídicas que puedan estar vinculadas por aspectos de propiedad, tanto a sus directores, empleados, así como a familiares de estos hasta los límites permitidos por las normas de la Superintendencia de Banca Seguros y AFP.

#### 2.1.2.6. ALCANCE

La política general de créditos es aplicable a todas las operaciones crediticias derivadas de los diferentes productos y modalidades definidas por la Caja

La Gerencia de Negocios es la responsable de aplicar y ejecutar los lineamientos de la presente política, por otra parte, tienen participación en el proceso crediticio y aquellos con autoridad de aprobación, las siguientes instancias:

- Comité de Directorio
- Comité Ejecutivo
- Unidad de Riesgos
- Gerencia General
- Gerencia de Negocios
- Gerente de Oficina
- Asesores de Negocios
- Promotores

#### 2.1.2.7. POLITICAS DE CREDITO

La Caja otorgará condiciones flexibles a los clientes para facilitar el acceso a todos los segmentos económicos al sistema financiero formal e informal.

Las prioridad de la Caja es el de atender a clientes que no tengan acceso al Sistema Financiero formal y/o que tengan un nivel mínimo de endeudamiento en el mismo.

Se promoverá la diversificación de las colocaciones tomando los siguientes puntos como factor de interés para la organización:

No se deberá concentrar la cartera de la Caja. en más de 7% de la totalidad de colocaciones a una determinada oficina en particular.

No se deberá concentrar la cartera de la Caja en más del 9% del total de las colocaciones en una actividad económica en particular.

El monto mínimo para acceder a un crédito será de S/.300.00 o US\$100.00 a excepción de los créditos grupales, Hipotecarios y Proyectos Corporativos (Mercados, C.Comerciales y asociaciones gremiales), los mismos que mantendrán los montos mínimos de acuerdo al tarifario vigente.

Todo crédito solicitado por PN mayor a US \$ 20,000 o S/.60, 000, deberá contar con la declaración de salud la misma que debe ser enviada a la Compañía de seguros para su conformidad.

Por ningún motivo se otorgarán créditos a ambos cónyuges; sólo se podrá considerar esta opción en los casos de grupos solidarios.

El Analista es el responsable directo de la calidad, veracidad y todo lo referente a la información que tome del cliente, debiendo realizar su actividad de evaluación y confirmación de datos en el campo de manera objetiva, asimismo certificar la autenticidad de la documentación de la evaluación crediticia. Para este fin deberá fedatear todos los documentos que sean presentados en original por el cliente, así como poner su sello y firma en las fotocopias presentadas por el mismo. Adicionalmente es responsable del recupero del crédito hasta la cancelación total del mismo.

Es necesario solicitar la dirección de correo electrónico a aquellos clientes que cuenten con la misma a fin de poder ofrecer productos y mantener informado al cliente.

Los solicitantes de una facilidad crediticia como son el titular del crédito (Nuevo y/o Recurrente), cónyuge del titular (de ser el caso), aval, cónyuge del aval (de ser el caso) deberán contar con una clasificación SBS 100% Normal en los últimos tres (3) meses.

Queda determinado que bajo ningún motivo se financiará negocios que estén arrastrando pérdidas en sus estados financieros o en los declarados ante la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria.

La condición descrita se deberá cumplir para todos los tipos de clientes según clasificación de la SBS, contemplando dentro de la misma a los Representantes Legales, accionistas con participaciones iguales o mayores al 5% del capital de la empresa, en el caso de EIRL, el Representante Legal y cónyuge (de ser el caso), de igual manera, no se deberá solicitar la modificación de la información (del estado civil) registrada en el sistema cuando uno de los cónyuges se encuentre con una calificación diferente a la descrita.

Las condiciones crediticias se otorgarán acorde a la evaluación y los límites contemplados en el tarifario vigente. Asimismo, el Pagaré como el Contrato de Préstamo deberá ser llenado obligatoriamente en los campos correspondientes.

La Caja podrá otorgar créditos tanto en MN como en ME, según la fuente de generación de ingresos del cliente, dependiendo el requerimiento del mismo y tomando atención que el riesgo cambiario no afecte al mismo. Se considera de importancia la generación de créditos en MN como prioridad.

De acuerdo al monto del crédito solicitado y comprometido se le podrá solicitar al cliente una garantía real como respaldo de la operación. En función a la evaluación del riesgo se podrán otorgar créditos sin garantías reales. Quede claro que toda facilidad crediticia no se otorga en función a la garantía que respalda el mismo, sino a la capacidad de pago de acuerdo a evaluación y a la recuperación estimada del mismo.

Todo costo adicional al otorgamiento de crédito será asumido por el cliente, identificando La Caja cada concepto de costo para su cobro respectivo.

La Caja como medida de seguridad y control, realizará verificaciones domiciliarias y laborales para los créditos a otorgar. La misma será aplicable tanto al cliente como a avalista de ser el caso.

Un cliente podrá solicitar y se le concederá un crédito el mismo día que cancela uno anterior, de acuerdo a los resultados de la evaluación realizada y si esta cuenta con la aprobación correspondiente. Cabe señalar que no necesariamente el monto a otorgar debe ser el mismo o mayor al anterior, dependiendo este de su capacidad de pago y nivel de endeudamiento al momento de solicitar el crédito.

Como política la Caja deberá tener cubierto los créditos mediante la contratación de seguros, todo gasto que se generen por este concepto será asumido por el cliente. La contratación de estos seguros se realizará en función de las normas emitidas por la SBS.

Los clientes que cuenten con responsabilidad vigente como persona natural podrán acceder a un crédito en forma paralela como Persona Jurídica siempre que ya no renueve su crédito como Persona Natural y viceversa; para que esto se cumpla, el cliente deberá tener una participación mínima del 75% como mínimo de la Persona Jurídica.

Dependiendo la calidad de cartera del asesor u oficina, podrá procederse a restringir la atención a determinados giros, actividades o productos.

Queda entendido que no se podrá otorgar facilidades crediticias a clientes que cuenten con información negativa en el sistema financiero; en este sentido, queda igualmente restringido el poder otorgar excepciones a estos casos.

Los plazos de amortización del crédito se determinarán en la evaluación del crédito y considerando la solicitud del cliente; estos se otorgarán de acuerdo a los límites definidos en el tarifario.

Se podrán otorgar créditos hasta los límites máximos que determine la SBS.

La Caja de acuerdo a la experiencia del Analista establecerá niveles de autonomía para la aprobación de créditos.

A fin de formalizar el mecanismo de atención, se deberá considerar para los créditos a clientes del segmento Independiente la dirección del negocio, asimismo, los clientes del segmento Dependiente se les considerará en primer lugar del domicilio y en segundo término la dirección de su centro de laboral.

Aquellos clientes que perciban rentas de 4ta categoría se consideran como del Segmento Independientes. Aquellos clientes que sean Representantes Legales y que soliciten una facilidad crediticia deberán ser considerados como clientes del Segmento Dependiente.

Toda actividad vinculada a alquiler de Inmuebles, la dirección del Negocio deberá consignar la misma que la del domicilio por lo que en todos casos se considerará como Casa – Negocio.

Para todos los casos de créditos a clientes que se encuentren dentro del segmento Transporte, ya sea este público, escolar, de carga o taxi, se deberá tomar en consideración los siguientes aspectos según el tipo de clientes:

**Nuevos:** La evaluación deberá llevarse a cabo en la oficina administrativa de la asociación de transporte del cliente, se deberá tomar la dirección de la misma y colocarla en el formato de evaluación. En caso de no ser posible realizar la evaluación en dichas oficinas, ésta deberá realizarse en el domicilio del cliente y registrar dicha dirección, asimismo, registrar en el formato de evaluación la dirección del paradero donde habitualmente se le ubica.

**Recurrentes:** Los clientes permanecerán en la oficina donde están siendo atendidos, sin embargo, será necesario que la dirección del negocio en la Formato de Información del Cliente (FIC) sea la misma que la dirección del domicilio por lo que en caso no sean las mismas, deberá procederse a actualizar el FIC en la dirección del negocio deberá ser registrada la dirección de su domicilio.

El SOAT del vehículo deberá corresponder específicamente a la actividad a la que se dedica, debiendo estar vigente al momento de la solicitud del crédito. Asimismo, las consultas de la placa del vehículo, papeletas en la SAT son de consulta obligatoria, sólo la consulta a la SUNARP deberán ser realizadas para montos que superen los US\$5000.

La Tarjeta de Propiedad del (los) vehículo(s) deberá(n) estar a nombre del cliente.

En los casos que el cliente requiera verificación, ésta podrá ser realizada por el asesor.

En el caso de pensionistas se ingresa la dirección del domicilio como dirección laboral.

Se considerará como Capital de Trabajo los siguientes ítems: mantenimientos, repuestos, pintados, planchados y como activo fijo: compra de un nuevo motor.

Es política de la Caja que todas las solicitudes de créditos denegadas queden registradas en el sistema de manera obligatoria, indicando claramente el motivo del rechazo procediendo a devolver la copia de la documentación al cliente.

El Analista se encargará de administrar una cartera de clientes acorde a una expectativa razonable en número de clientes, así como en función a la productividad, calidad de atención y servicio que le pueda brindar al mismo. El exceder la misma, recae en una mala atención, por lo cual todo exceso deberá ser redistribuido entre los asesores de mejor productividad y calidad, con número de clientes que les permita trabajar de manera adecuada la misma.

Considerando que la Caja atenderá tanto a clientes del área urbana, así como rural; en el caso un Analista urbano cuente con un cliente con responsabilidad vigente en zona urbana, y este solicite un crédito paralelo de zona rural, el cliente deberá permanecer en la cartera del Analista urbano, sin embargo, para proceder con la evaluación del crédito deberá solicitar apoyo y asesoramiento a un Analista rural, quien registrará su V°B° en señal de conformidad de haber asesorado la evaluación señalada, caso similar se deberá considerar en los asesores de negocios rurales.

No serán sujetos de crédito aquellas personas que se encuentren en condición morosa o en cobranza judicial y/o con clasificación SBS en categoría deficiente, dudoso, perdida o castigado en el sistema financiero nacional, personas que figuren en Indecopi como insolventes, con junta de acreedores,

en proceso de reestructuración, en proceso de liquidación o que sean funcionarios o gerentes de empresas declaradas insolventes.

Por otro lado si se rechaza a un cliente, internamente se debe justificar el motivo del rechazo y registrarse dicho motivo.

A fin de lograr un óptimo resultado en la gestión de recuperación de créditos, se deberán utilizar todos los mecanismos necesarios de cobranza y debiendo tomar en consideración los aspectos legales necesarios.

En aquellos casos en los cuales se haya otorgado un crédito o créditos para Desarrollo de Proyectos Asociativos (a mercados, centros comerciales y/o cualquier otro tipo de colocación gremial o asociativa) y cuyo aspecto represente problemas de índole que esté fuera del alcance del cliente, se podrán realizar refinanciamientos o castigos de créditos a los clientes afectados. Sin embargo, previamente deberá realizarse las consultas respectivas, a fin de determinar si se cuenta con los seguros necesarios que puedan cubrir el siniestro, así como las garantías del caso.

La Caja deberá analizar los casos complicados y de difícil recuperación, para lo cual realizará castigos periódicos de acuerdo a la política respectiva.

Aquellos créditos que cuenten con el debido respaldo de una garantía hipotecaria se deberán considerar el valor de realización de la tasación del inmueble para los cálculos de cobertura del crédito a otorgar.

El personal de negocios está totalmente prohibido de realizar cobros del importe de cuotas u otros conceptos, los mismos que deberán ser realizados por el área de operaciones.

Aquellos clientes que tengan un crédito de Bien Inmueble con la Caja se deberán considerar el monto del crédito otorgado en el rubro de activo fijo inmueble del Balance General.

Para clientes que cuenten con responsabilidad crediticia en el sistema financiero o en algún tipo de institución no regulada, el sustento de deudas vigentes con otras entidades financieras será a través de copia del cronograma de pago y/o último voucher de pago.

Para los clientes que soliciten crédito y que tengan ventas al crédito mayores al 80% de sus ventas totales, se deberá realizar un Flujo de Caja, asimismo, se deberá sustentar el ciclo de cobranza del cliente.

El Área de Riesgos, deberá efectuar visitas de campo previos a la aprobación del crédito solicitado y que con la solicitud de crédito propuesta, superen los US\$ 100,000.00 de Riesgo Total en la Caja.

Queda bajo consideración del Jefe de Unidad de Riesgos exceptuar de las visitas señaladas en el ítem anterior, a aquellos clientes que cuenten con buena trayectoria e historial crediticio en INCASUR S.A., y en caso los mismos hayan manejado importes alrededor de los US\$ 100,000.00, aun cuando con la operación propuesta superen dicho monto.

Queda establecido según anexo N° 13-CRACIS los márgenes de venta máximos de toda actividad económica a ser considerados en cualquier tipo de evaluación; aquellas propuestas de crédito que superen dichos márgenes y se encuentren debidamente sustentados por la evaluación realizada, deberán ser autorizadas por la Gerencia de Negocios.

Toda comunicación escrita de planteamiento de condiciones crediticias a clientes actuales o en prospección, por parte de la oficina principal u Oficina; deberá ser aprobada por la Gerencia de Negocios. Dicha comunicación que se realiza por escrito al cliente deberá contar con dos firmas autorizadas, según poderes otorgados a las diferentes instancias. En la glosa final de toda comunicación de este tipo deberá consignarse el siguiente: "Este documento no significa la aprobación de la operación crediticia por parte de la Caja.

En relación a las vacaciones y ausencias del personal de negocios: Gerente de Negocios, Gerente de Oficina, Analista; al personal de reemplazo que sea designado, este contará con los accesos necesarios a fin de continuar el normal desenvolvimiento de atención del cliente.

La autorización de la habilitación de los perfiles será realizada por:

La Gerencia de Negocios Administrador de Oficina o Coordinador, según el nivel del usuario, asimismo, será el mismo Titular quien solicitará la deshabilitación del usuario otorgado al reemplazo.

El solicitante del crédito no debe tener deuda en más de 3 entidades incluyendo a Caja INCASUR S.A. Esto aplica tanto para clientes nuevos y Recurrentes de acuerdo al siguiente cuadro:

### CUADRO N° 23

#### Número de entidades para acceder a crédito:

Número de entidades para acceder a crédito		
Tipo de Cliente	Clientes nuevos	Clientes recurrentes
<b>Titular o Persona Jurídica</b>	3 entidades(*)	3 entidades (*)
<b>Titular más conyugue</b>	4 entidades (*)	4 entidades (*)

(\*) Incluye a caja Incasur

**Fuente:** Manuales internas Caja Incasur.

El cliente tiene a disposición para consulta en el momento que lo desee los formatos contractuales de crédito en las Oficinas de la Caja, así como podrá consultar las mismas en la página Web de la Institución.

Para los clientes que tengan créditos en entidades financieras o no financieras con pagos diarios, sólo se deberá considerar los intereses mensuales en los Gastos Financieros del Estado de Ganancias y Pérdida. No se deberá considerar el saldo capital que pagan diariamente. Esto se determina sumando las cuotas diarias y del total obtenido, se define cuánto corresponde a capital y a intereses.

#### 2.1.2.8. Tipología para Clientes con y sin Cobertura de Garantías:

Para aquellos clientes que tengan créditos sin Garantía Mobiliaria o Hipoteca menor a US\$ 20,000.00 de saldo, y se le quiere otorgar un paralelo, la nueva facilidad deberá contar con Garantía Mobiliaria o Hipoteca que cubra el saldo total vigente incluido el crédito solicitado. (Queda entendido que los requerimientos de garantía son potestativos de ser solicitados por la Caja. en cualquier tipo de monto.)

La Caja podrá financiar la adquisición de Viviendas y de Activos Fijos (Bienes Muebles / Inmuebles), con un máximo del 80% como aporte de la Caja y 20% como aporte del solicitante del valor del activo. Debiendo adjuntar tasación o proforma según sea el caso. Asimismo, no será necesario adjuntar tasación de los activos que no fueran a quedar como garantía y respaldo de crédito. Asimismo, todo tipo de inmuebles de primera venta, el mismo que deberá contar con el respaldo de minuta de compra venta o promesa de venta o cualquier documento que permita tomar conocimiento del valor comercial del activo planteado.

Para los casos de Construcción, Ampliación y/o Remodelación se podrá financiar hasta el 90% del valor del inmueble y 100% en el caso de ser destinado a mejoras.

Los montos menores a S/.100 000 que sean destinados a la compra de activos fijos o inmuebles no será necesaria la presentación de proformas.

Se podrán considerar casos excepcionales y estos serán autorizados por la Gerencia de Negocios y/o Gerencia General.

## **2.2. REGLAMENTO GENERAL DE CREDITOS**

### **II. PRINCIPIOS GENERALES PARA OPERACIONES CREDITICIAS**

#### **1. OBJETIVO**

Establecer los requisitos, condiciones y lineamientos generales que se aplicará a todas las operaciones crediticias que bajo sus diferentes tipos de créditos otorga Caja Incasur.

#### **2. BASE NORMATIVA**

Ley N° 27287, nueva Ley de Títulos Valores, libro segundo, sección séptima.

Decreto Legislativo N° 495, Registro Predial de Pueblos Jóvenes y Urbanizaciones Populares, Hipoteca Popular y Seguro de Crédito.

Resolución SBS N° 942-2003, Aprueban Reglamento del Título de Crédito Hipotecario Negociable.

Circular SBS 312-2003 B-2125-2003 del 03.11.10 Información mínima requerida para el otorgamiento, seguimiento, control, evaluación y clasificación de deudores.

Resolución SBS 41-2005 Reglamento para la administración del riesgo cambiario crediticio.

Resolución SBS 0445-2000 Normas especiales sobre vinculación y grupo económico.

Resolución SBS 880-97 Reglamento de peritos valuadores.

Resoluciones SBS 430-1997, 160-1998, 992-1998, 446-2000.

Circulares SBS 015-1987, 6731-1997 (oficio),

Decreto Supremo N° 009-2005-Vivienda que aprueba el reglamento de la ley N° 28461.

Políticas de créditos

Código Civil.

Otras relacionadas

### **3. TIPOS DE CRÉDITO**

Son aquellos créditos directos o indirectos otorgados a personas naturales o jurídicas destinados al financiamiento de la producción y comercialización de bienes y servicios en sus diferentes fases. También se consideran dentro de esta definición los créditos otorgados a las personas jurídicas a través de tarjetas de crédito, operaciones de arrendamiento financiero u otras formas de financiamiento que tuvieran fines similares.

#### **a. CRÉDITOS CORPORATIVOS**

Son aquellos créditos otorgados a personas jurídicas que han registrado un nivel de ventas anuales mayor a S/. 200 millones en los dos (2) últimos años, de acuerdo a los estados financieros anuales auditados más recientes del deudor.

Adicionalmente, se considerarán como corporativos a los créditos soberanos, a los créditos concedidos a Cajas multilaterales de desarrollo, a entidades del sector público, a intermediarios de valores, a empresas del sistema financiero, a los patrimonios autónomos de seguro de crédito y a fondos de garantía constituidos conforme a Ley.

#### **b. CRÉDITOS A GRANDES EMPRESAS**

Son aquellos créditos otorgados a personas jurídicas que poseen al menos una de las siguientes características:

Ventas anuales mayores a S/. 20 millones pero no mayores a S/. 200 millones en los dos (2) últimos años, de acuerdo a los estados financieros más recientes del deudor.

El deudor ha mantenido en el último año emisiones vigentes de instrumentos representativos de deuda en el mercado de capitales.

**c. CRÉDITOS A MEDIANAS EMPRESAS**

Son aquellos créditos otorgados a personas jurídicas que tienen un endeudamiento total en el sistema financiero superior a S/. 300.000 en los últimos seis (6) meses y no cumplen con las características para ser clasificados como créditos corporativos o a grandes empresas.

Se considera también como créditos a medianas empresas a los créditos otorgados a personas naturales que posean un endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) superior a S/. 300,000 en los últimos seis (6) meses, siempre que una parte de dicho endeudamiento corresponda a créditos a pequeñas empresas o a microempresas, caso contrario permanecerán clasificados como créditos de consumo.

**d. CRÉDITOS A PEQUEÑAS EMPRESAS**

Son aquellos créditos destinados a financiar actividades de producción, comercialización o prestación de servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) es superior a S/. 20,000 pero no mayor a S/. 300,000 en los últimos seis (6) meses.

**e. CRÉDITOS A MICROEMPRESAS**

Son aquellos clientes cuyo endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) no es mayor a S/. 20,000 en los últimos seis (6) meses.

**f. CRÉDITOS DE CONSUMO REVOLVENTE**

Son aquellos créditos revolventes otorgados a personas naturales, con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad económica.

En caso el deudor cuente adicionalmente con créditos a microempresas o a pequeñas empresas, y un endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) mayor a S/. 300,000 por seis (6) meses consecutivos, los créditos deberán ser reclasificados como créditos a medianas empresas.

**g. CRÉDITOS DE CONSUMO NO-REVOLVENTE**

Son aquellos créditos no revolventes otorgados a personas naturales, con la finalidad de atender el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con la actividad empresarial. En caso el deudor cuente adicionalmente con créditos a pequeñas empresas o a microempresas, y un endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios para vivienda) mayor a S/. 300,000 por seis (6) meses consecutivos, los créditos deberán ser reclasificados como créditos a medianas empresas.

**h. CRÉDITOS HIPOTECARIOS PARA VIVIENDA**

Son aquellos créditos otorgados a personas naturales para la adquisición o construcción de vivienda propia, siempre que tales créditos se otorguen amparados con hipotecas debidamente inscritas; sea que estos créditos se otorguen por el sistema convencional de préstamo hipotecario, de letras hipotecarias o por cualquier otro sistema de similares características. Para los casos de mejora de vivienda, no será necesario el requerimiento de garantía hipotecaria.

En caso el deudor no cuente con historial crediticio, el nuevo crédito será tomado como criterio para determinar su nivel de endeudamiento en el sistema financiero.

Asimismo, si el deudor cuenta con historial crediticio, pero no ha sido reportado en todos los RCC de los últimos seis (6) meses que haya remitido la Superintendencia, se tomará en cuenta sólo la información de los RCC antes mencionados, en que figure el deudor.

Se consideran también créditos hipotecarios para vivienda los concedidos con dicha finalidad a los directores y trabajadores de la Caja.

#### **4. OTORGAMIENTO DE CRÉDITO**

El criterio básico, para el otorgamiento de crédito, es la capacidad de pago del deudor, las garantías tienen carácter suplementario.

**Restricciones comunes para no ser sujeto de Crédito**

Solicitante de Crédito no es admitido como cliente cuando:

- a) 30% de sus ingresos netos es menor al monto de la cuota, para clientes dependientes.

- b) Endeudado en más de cuatro entidades (titular) o cuatro entidades financieras (titular y cónyuge), incluyendo Caja Incasur, salvo que cuente con documentación de sustento que el crédito esta cancelado y este pendiente la actualización en el RCC. Los deudores que mantengan obligaciones con más del número de entidades financieras permitidas, cualquiera sea el tipo de crédito en el sistema financiero (incluido Caja Incasur), podrán ser atendidos si presentan calificación 100% Normal en los últimos 06 meses.
- c) Sobreendeudamiento: La suma de las cuotas o servicios de las deudas son mayores al % de sus ingresos netos o cuota excedente de acuerdo al cuadro N°01.
- d) No tiene clasificación que se encuentre en máximo 51% normal y 49% CPP en el sistema financiero al momento de la aprobación del crédito.
- e) Se ha verificado la no autenticidad de los documentos proporcionados, con consultas en las páginas Web como: SUNAT, ESSALUD, SEAL, RENIEC, SUNARP, entre otros.
- f) Registra créditos judiciales vigentes o castigados, en la institución o en el sistema financiero.
- g) Esta registrado en la GAFI, OFAC, Base Negativa de Clientes de la Caja.
- h) Si el solicitante o fiador solidario tienen calificación SBS diferente a 51% normal o 49% CPP.
- i) Quienes están impedidos de realizar transacciones financieras por otros motivos.

## 5. FORMA DE EVALUACIÓN

### CONSIDERACIONES

El Asesor de Negocios es responsable de la determinación de la capacidad de pago del cliente, realizando visitas in situ a la unidad familiar y económica del cliente, efectuando la evaluación económica y financiera o socio-económica, tomando en cuenta los flujos de ingresos y capacidad de servicio de la deuda, situación financiera, patrimonio neto, proyectos futuros, endeudamiento en el sistema financiero y otros factores relevantes para determinar la capacidad del servicio y pago de deuda del deudor.

La evaluación de una solicitud de crédito tiene como objeto fundamental determinar la capacidad de pago del solicitante y analizar sus antecedentes crediticios.

El deudor debe poseer clasificación en máximo 49% CPP y 51% normal en el sistema financiero al momento de la aprobación del crédito, en caso que el cliente tenga una calificación distinta a la indicada, el Asesor de Negocios

deberá sustentar vía calendario de pago o estados de cuenta u otro documento que acredite que el cliente se encuentra al día en sus pagos, con lo cual la Gerencia General podrán otorgar la excepción.

Para todos los tipos de créditos a fin de determinar la capacidad de pago del cliente, se debe efectuar la evaluación económica financiera o socio-económica, deberá adjuntar documentación como boletas de compra, de venta, copia del cuaderno del cliente, que sustente los niveles de ventas, costos del cliente y fotos del negocio. Asimismo, deberá adjuntar el inventario realizado al negocio e información relevante de proveedores u otros que permitan tomar mayor información al comité de créditos.

Las cuotas avaladas por los clientes deben ser consideradas en el pasivo del cliente. Para que un cliente de nuestra entidad pueda avalar a un cliente de otro asesor de la Caja, el cliente deberá contar con la capacidad de pago para afrontar las deudas a avalar, así como contar con la conformidad del asesor que lleva la cuenta del cliente que desea avalar la operación crediticia.

Para los clientes que soliciten crédito mayor a S/.30 000, se deberá realizar un Flujo de Caja, asimismo, se deberá sustentar el ciclo de cobranza del cliente.

En la evaluación crediticia se deberá tomar como referencia los márgenes señalado en el anexo 13. En caso el negocio del cliente genere márgenes mayores, el asesor deberá sustentar el mismo en su propuesta y solicitar a la Gerencia de Negocios la autorización para ingresar el margen evaluado al sistema.

Se deberá adjuntar algún documento al expediente como contrato de compra-venta de inmueble, local comercial, stand, acciones, vehículos y/o algún bien que tenga relación para el otorgamiento de créditos, asimismo, central de riesgos (interna y RCC) de los intervinientes a fin de deslindar si esta otorgado con un mismo negocio dos créditos a personas diferentes o si existe alguna relación o vínculo con nuestros créditos que implique el asumir un riesgo mayor al otorgar el crédito.

De igual forma se debe proceder cuando se presenten contratos de alquiler ya sea de domicilio, negocio, stand, vehículos, etc.

**No se aceptarán declaraciones juradas para demostrar el negocio para un cliente nuevo que no tenga experiencia en el sistema financiero.**

El Asesor de Negocios deberá verificar la autenticidad de los documentos proporcionados por los clientes con consultas en las páginas Web como: SUNAT, ESSALUD, SEAL, RENIEC, SUNARP, entre otros.

La documentación presentada en fotocopia deberá contar con el V°B° del Asesor de Negocios, quien dará fe de la autenticidad de los documentos originales siendo este responsable de la verificación correspondiente, sólo para los clientes nuevos.

Cabe resaltar que la capacidad de pago del cliente está determinada por la cuota excedente que resulte de la evaluación de sus ingresos y egresos, debiendo esta última encontrarse dentro de los parámetros del Cuadro Ratios Cuota Excedente por tipo de Producto y Segmento.

La evaluación de créditos deberá observar los ratios máximos de cuota/excedente, de acuerdo a lo señalado en el cuadro N°01.

### Cuadro N° 24

#### Ratio Cuota Excedente por Tipo de Producto y Segmento – Independientes

SEGMENTO		INDEPENDIENTE							
MODULO/CATEGORIA SBS		Corporativos	Grandes Empresas	Medianas Empresas	Pequeñas Empresas	Microempresas	Créditos de Consumo		Hipotecarios
							Revolventes	No Revolventes	
ACTIVO FIJO	Bienes Muebles	70%	70%	70%	80%	80%			
	Bienes Inmuebles	70%	70%	70%	80%	80%			
CAPITAL DE TRABAJO	Capital de Trabajo	75%	75%	75%	80%	80%			
	Línea de crédito	75%	75%	75%	80%	80%			
CREDITO PERSONAL	Libre Disponibilidad							60%	
	Convenio Preferencial								
HIPOTECARIO	Hipotecario							90%	90%
PICNORATICIO	Picnoraticio								

### Cuadro N° 25

#### Porcentaje de cuota del Ingreso Neto Trabajadores Dependientes

SEGMENTO		DEPENDIENTE							
MODULO/CATEGORIA SBS		Corporativos	Grandes Empresas	Medianas Empresas	Pequeñas Empresas	Microempresas	Créditos de Consumo		Hipotecarios
							Revolventes	No Revolv.	
ACTIVO FIJO	Bienes Muebles								
	Bienes Inmuebles								
CAPITAL DE TRABAJO	Capital de Trabajo								
	Línea de crédito								
CREDITO PERSONAL	Libre Disponibilidad							30%	
	Convenio Preferencial							30%	
HIPOTECARIO	Hipotecario							60%	70%
PICNORATICIO	Picnoraticio								

No aplica

**Fuente:** Manuales internas Caja Incasur.

## 6. CLASIFICACIÓN DEL CLIENTE

### a) CLIENTE NORMAL

Clientes no considerados como automáticos preferencial.

**b) CLIENTE PREFERENCIAL.**

Cliente preferencial es aquel que ha demostrado un historial crediticio con Nota Objetiva 1 considerando como base los últimos 18 meses de relación con la Caja Incasur y mantener relación crediticia con dos (02) entidades financieras incluido Caja Incasur y para créditos de Consumo (No por convenios) con tres (03) entidades financieras incluido la Caja Incasur.

El cliente Preferencial podrá manejar sus diferentes créditos según el plan de inversión con las tasas para clientes preferenciales.

**7. SISTEMA DE CALIFICACION DE CLIENTES**

Se clasificará al cliente según su comportamiento de pago, que constituye un elemento de juicio importante, pero no determinante para la evaluación crediticia y el número de entidades financieras con las que trabaja el cliente.

Nota objetiva: Se fundamenta en la relación entre el número de días de atraso en el pago de las cuotas y el número de cuotas pagadas.

$$\text{Nota Objetiva} = \frac{\text{Nro. de días acumulados}}{\text{Nro. de cuotas pagadas}}$$

Este cociente resulta en un promedio de días de atraso por cuota, para el cual se asignarán las siguientes notas:

**Cuadro N° 26**

**SISTEMA DE CALIFICACION DE CLIENTES**

<b>N° de días</b>	<b>Nota Objetiva</b>
Hasta 3 días	1
Más de 3 hasta 7 días	2
Más de 7 hasta 15 días	3
Más de 15 hasta 30 días	4
Más de 30 días	5

**Fuente:** Manuales internas Caja Incasur.

**8. CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LOS CRÉDITOS**

La Gerencia de Negocios, y su equipo de trabajo darán principal importancia a la calidad de la cartera de créditos dentro de sus niveles de competencia.

## **9. COMITÉS DE CRÉDITOS**

Los créditos se aprobarán según las disposiciones establecidas en los niveles de aprobación, los cuales se define por operación aprobada.

## **10. COSTO DE CRÉDITOS**

Se fijarán los costos crediticios (interés compensatorio, moratorio en su caso, costos de comisión, gastos de protesto, portes, seguros, gastos administrativos y otros gastos), orientándose a la plena cobertura de costos, bajo el concepto de auto sostenibilidad, adecuándose a lo establecido por los organismos de control, supervisión y normas legales vigentes.

Los tarifarios de las tasas de interés y costos serán aprobados por Directorio, a propuesta de la Gerencia General, y dados a conocer al personal a través de memorandos y al público a través de tarifarios de créditos por producto.

## **11. MONEDA DE LOS CRÉDITOS**

Los préstamos se desembolsaran en moneda nacional (Nuevos Soles) y extranjera (Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica) y el reembolso será en la moneda otorgada.

## **12. PLAZOS, MONTOS Y FRECUENCIA DE PAGO DE LOS CRÉDITOS**

### **12.1 PLAZOS**

El plazo dependerá del tipo y producto crediticio definido en cada uno de sus reglamentos específicos y no deberá de exceder de ochenta y cuatro (84) meses, con excepción de los créditos hipotecarios para vivienda o compra de locales comerciales que podrán disponer de plazos mayores dependiendo de la fuente de financiamiento, salvo excepción otorgada por la Gerencia General.

### **12.2 MONTOS**

El monto del crédito se determinará principalmente en función a la capacidad de pago del deudor, su historial de pagos y crediticio, nivel de endeudamiento y cobertura de garantías, siendo estos de preferencia de carácter escalonado.

### **12.3 FRECUENCIA DE PAGOS**

Cuota fija diaria, semanal, quincenal, mensual, bimensual, trimestral, semestral o al final del ciclo productivo de acuerdo al flujo de ingresos del cliente.

## 12.4 MODALIDAD DE PAGO

Los pagos se realizarán mediante cuotas fijas, que incluyan la amortización de capital y los intereses directos del crédito. Las mismas que se pactaran previamente entre Caja Incasur y el cliente, el que será aprobado por el Comité de Créditos.

Los créditos pueden incluir plazos de gracia y ser amortizados o cancelados antes del vencimiento del crédito. El periodo de gracia debe indicarse en la solicitud de crédito, justificarse en la Propuesta de crédito y ser aprobado por el comité de créditos.

## 13. GARANTÍAS DEL CRÉDITO

### TIPOS DE GARANTÍAS

#### 1. GARANTIAS PREFERIDAS

- Primera hipoteca sobre inmuebles.
- Productos y mercadería de fácil realización, afectados mediante warrants endosados conforme a Ley.

#### 2. PRIMERA GARANTÍA MOBILIARIA SOBRE LOS SIGUIENTES BIENES:

- Joyas y metales preciosos con desposesión del bien. Si dichas garantías no se encuentran inscritas en los registros correspondientes se aplicará un descuento del 1% sobre el valor de dichas garantías.
- Primera garantía mobiliaria sobre medios de transporte terrestre, naves, aeronaves, así como sobre bienes, de fácil realización, destinados a la explotación agropecuaria, industrial y minera, siempre y cuando se encuentre inscrita en registros públicos.

#### 3. GARANTIAS PREFERIDAS AUTOLIQUIDABLES

Depósitos en efectivo en moneda nacional y moneda extranjera efectuados en Caja Incasur y sujetos a garantía mobiliaria constituida conforme a Ley. En caso que dichos depósitos no se encuentren inscritos, se aplicará un descuento del 0.5% sobre el valor de tales depósitos.

#### 4. GARANTIAS NO PREFERIDAS

Los créditos que no estén respaldados con garantías, se considerará no preferidas, a:

- Artefactos.
- Fiadores Solidarios calificados por la Caja Incasur

- Documento de Título de propiedad o constancia de propiedad de inmueble de vivienda o local comercial.
- Otras que a consideración del Comité de Créditos sean aceptadas.

## COBERTURA DE GARANTÍAS

### 1. GARANTÍAS PREFERIDAS

#### ➤ **Garantía Hipotecaria**

Se podrá gravar hasta el 100% del valor neto de realización inmediata de la propiedad y su cobertura será como máximo hasta el 85% si la garantía es preferida y hasta el 75% si NO es preferida (según valuación de perito REPEV autorizado por la Caja Incasur.)

### 2. GARANTÍAS MOBILIARIAS

#### **Garantía mobiliaria Vehicular**

- **Para vehículos nuevos:** se podrá gravar hasta el 100% de valor neto de realización inmediata del vehículo y su cobertura será como máximo el 85%.
- **Para vehículos usados:** se podrá gravar hasta el 100% de valor neto de realización inmediata del vehículo y su cobertura será como máximo el 60%.
- **Para maquinaria y equipo nuevos:** se podrá gravar hasta el 100% de valor de realización inmediata de la maquinaria y equipo y su cobertura será como máximo el 85%.
- **Para maquinaria y equipo usados:** se podrá gravar hasta el 100% de valor de realización inmediata de la maquinaria y equipo y su cobertura será como máximo el 60%.

No se considerará como garantía mobiliaria maquinarias que sean de fabricación artesanal.

#### ➤ **Garantías mobiliarias sobre Mercadería, Productos Terminados**

Se podrá gravar hasta el 100% del valor de realización inmediata de la garantía mobiliaria y su cobertura será como máximo hasta el 60%.

### 3. CREDITO HIPOTECARIO

#### ➤ **De Vivienda**

Se podrá gravar hasta el 100% del valor de realización inmediata de la propiedad y su cobertura será como máximo hasta el 90%.

➤ **Para Terreno**

Se podrá gravar hasta el 100% del valor de realización inmediata del terreno y su cobertura será como máximo hasta el 85% (según valuación de perito REPEV autorizado por la Caja Incasur.)

### **2.3. VIGENCIA DE LAS GARANTÍAS**

El periodo de validez de las valuaciones, son:

- Las valuaciones de los inmuebles tienen una validez de 1 año.
- Las valuaciones de los vehículos tienen una validez de 1 año.
- Las valuaciones de maquinaria y equipo tienen una validez de 1 año.
- Las valuaciones de garantía mobiliarias globales tienen validez del período del crédito.

Existe la obligatoriedad de realizar las retasaciones o re evaluaciones cuando el cliente desee obtener un nuevo préstamo o un nuevo producto crediticio cuando las valuaciones adjuntas no estén vigentes.

#### **SEGURO DE GARANTÍAS**

Para los créditos garantizados con garantía mobiliaria vehicular, se exigirá la contratación de una póliza por parte del cliente y endosada a favor de Caja Incasur; cuya copia de la póliza contratada vigente debe mantenerse en el file del cliente.

(Ver Manual de Políticas y Procedimientos para Garantías de Créditos)

### **14. ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE SOBRE ENDEUDAMIENTO DE DEUDORES MINORISTAS**

#### **OBJETIVO**

Reducir el riesgo de sobre endeudamiento de deudores minoristas antes y después del otorgamiento del crédito y efectuar un seguimiento permanente de la cartera para identificar a los clientes sobre-endeudados y evaluar los mecanismos de control utilizados, así como las acciones correctivas o mejoras requeridas.

El solicitante del crédito no debe tener deuda en más de 4 entidades (titular) o 4 entidades (titular y cónyuge) incluyendo a Caja Incasur, esto aplica tanto para clientes Nuevos y Recurrentes, lo cual debe estar relacionado a su capacidad de pago de acuerdo al siguiente cuadro:

**CUADRO N° 27**  
**Número de entidades para acceder a crédito**

**C**

Tipo de Cliente	Clientes nuevos	Clientes recurrentes
<b>Titular o Persona Jurídica</b>	3 entidades(*)	3 entidades (*)
<b>Titular más conyugue</b>	4 entidades (*)	4 entidades (*)

- (\*) Incluye a caja Incasur

**Fuente:** Manuales internas Caja Incasur.

- Los deudores que mantengan obligaciones con más de 4 entidades (titular) o 4 entidades (titular y cónyuge) financieras cualquiera sea el tipo de crédito en el sistema financiero (incluido Caja Incasur), solo podrán ser atendidos por la Caja si presentan calificación 100% normal en los últimos 6 meses según el último reporte disponible de la SBS a la fecha de la solicitud del crédito.
- La Gerencia General, podrá otorgar excepciones, las mismas que deberán ser sustentadas por el asesor de negocios y/o jefaturas.

**ÓRGANO RESPONSABLE**

Es responsabilidad del Directorio establecer y vigilar el cumplimiento de los reglamentos y procedimientos formalizados para identificar y administrar apropiadamente el riesgo derivado de los niveles de endeudamiento de los deudores minoristas y de asegurarse que la gerencia adopte las medidas necesarias para vigilar y controlar estos riesgos.

**14.1 DEFINICIONES**

**Deudor minorista**

El deudor minorista es la persona natural o jurídica que cuenta con créditos directos y contingentes de consumo, MES o hipotecarios para la vivienda, incluyendo las líneas de crédito revolventes no utilizadas.

**Calculo de la exposición al riesgo crediticio del monto no utilizado**

Para el caso de deudas contingentes y de líneas no utilizadas con otras entidades distintas a la Caja Incasur se considerará el 20% del saldo de capital para calcular la exposición al riesgo crediticio del monto no utilizado.

**Identificación del deudor minorista al riesgo del sobreendeudamiento**

La identificación se desarrollará de acuerdo a la metodología vigente establecida en el Procedimiento de Administración del Riesgo de Sobreendeudamiento de Deudores Minoristas.

### **Respecto de las garantías personales y número de instituciones financieras**

Se desarrollará de acuerdo a la metodología vigente establecida en el Procedimiento de Administración del Riesgo de Sobreendeudamiento de Deudores Minoristas.

## **14.2 OTRAS CONSIDERACIONES**

Un cliente no podrá obtener crédito en diferentes oficinas tratándose de un mismo producto crediticio. Los pagos se realizarán en las ventanillas de las oficinas de Caja Incasur, centros autorizados y personal de Caja Incasur (asesores de Negocios /Gestor de recuperaciones/Personal de Operaciones) estos últimos mientras se implementa los agentes corresponsales Arcángel o cobranza en entidades del sistema financiero.

### **A) TRASLADO ANTICIPADO DEL CRÉDITO A COBRANZA JUDICIAL**

Todo crédito que se transfiera a cobranza judicial antes de la fecha indicada deberá ser sustentado con el informe respectivo de parte del Asesor de Negocios y con el V°B° del Administrador y Gerencia de Negocios. El pase señalado, se considera una acción pre – judicial, para luego pasar a judicial, gestión a ser realizada por la Gerencia de Negocios y Área legal.

### **B) PERMANENCIA DEL CLIENTE EN CARTERA ANTES DE PASE A COBRANZA JUDICIAL**

Para el caso que exceda los 80 días de una cuota vencida y se sustente la permanencia del cliente en la cartera vigente por solo 30 días adicionales, considerando la posibilidad de recuperación, deberá contar con el informe del Asesor de Negocios, V° B° del Administrador, Coordinador de Negocios y aceptación de la Gerencia de Negocios.

### **C) PROTESTOS**

De existir protestos pendientes se exigirá el levantamiento de dichos protestos o cartas de la institución o comprobante de cancelación del crédito.

En concordancia con la Ley de Títulos y Valores vigente, no se requerirá a los clientes el levantamiento de protestos si éstos tienen una antigüedad mayor a 5 años. En el caso que el título valor haya

sido cancelado no se requerirá el levantamiento si la antigüedad es mayor a 3 años.

Se podrá otorgar facilidad crediticia si la entidad o empresa que protestó el documento, sigue otorgando facilidades crediticias al cliente.

## 15. FINANCIAMIENTO

Los créditos otorgados por Caja Incasur son:

### a) Créditos Indirectos

La Carta Fianza es el documento por el cual la institución otorga a solicitud del cliente una fianza solidaria, irrevocable, incondicionada y de realización automática, a efecto de garantizar al propio cliente o a un tercero por un monto y plazo establecido, en el único y supuesto caso de incumplimiento por parte del deudor de una actividad o hecho previamente determinado, específico y expreso, frente al beneficiario de la misma.

### b) Créditos Directos

- ✓ Operación crediticia que implica un desembolso en efectivo.
- ✓ Créditos para Capital de Trabajo.
- ✓ Créditos para Activos Fijos: Maquinaria y equipo.
- ✓ Crédito para compra, construcción, remodelación o refacción de locales comerciales y viviendas
- ✓ Créditos Agropecuarios
- ✓ Crédito Ganadero
- ✓ Crédito de Consumo
- ✓ Crédito Hipotecario
- ✓ Líneas de Crédito
- ✓ Otros productos crediticios a desarrollar.

## 16. CLASIFICACIÓN CREDITICIA

### a) Crédito Nuevo

Son considerados créditos **NUEVOS**, los clientes que son atendidos por vez primera en la Caja Incasur.

### b) Crédito Recurrente

Son considerados créditos **RECURRENTE**S, los clientes que ya cuentan con historial crediticio en Caja Incasur.

### c) Crédito Ampliado

Son los créditos en los cuales el cliente requiere por su actividad mayor financiamiento y cumpla con los siguientes requisitos:

- Haber transcurrido por lo menos la mitad del periodo del crédito.
- Una mora no mayor a 3 días promedio en sus cuotas pagadas.
- Una mora no mayor a 15 días en sus cuotas pagadas.

Para el caso de ampliar créditos convenio no se consideran los requisitos anteriormente descritos.

Se podrá excepcionar los requisitos para el crédito ampliado, para lo cual el cliente debe tener experiencia crediticia mayor a 12 meses, el Asesor deberá requerir la solicitud de excepción con el debido sustento a la Gerencia General.

#### **d) Crédito Paralelo**

Se consideran créditos paralelos, los que se otorgan a clientes que cuentan con un crédito vigente y requieren un crédito adicional a corto plazo por periodos estacionales u oportunidades de inversión. Los créditos paralelos serán otorgados con montos y plazos de acuerdo a evaluación crediticia. Se debe considerar al mismo como un producto fidelizador.

Debe cumplir los siguientes requisitos:

- Haber transcurrido por lo menos la mitad del periodo del crédito. En caso que el crédito vigente tenga un plazo mayor a 12 meses, deberá haber transcurrido como mínimo 6 meses. Excepto para clientes que sean recurrentes y con 6 meses de experiencia en Caja Incasur.
- Una mora no mayor a 3 días promedio en sus cuotas pagadas.
- Una mora no mayor a 15 días en sus cuotas pagadas.
- Los créditos paralelos no deberán tener un plazo mayor a 18 meses y deberán encontrarse dentro de los parámetros señalados.

Se podrá excepcionar los requisitos para el crédito paralelo, para lo cual el cliente debe tener experiencia crediticia mayor a 12 meses, el Asesor deberá requerir la solicitud de excepción con el debido sustento a la Gerencia General.

#### **e) Documentos Descontados y Préstamos con Pagares**

En esta modalidad tenemos:

##### **➤ Descontado (interés adelantado)**

Caja Incasur cobra por adelantado intereses, comisiones y otros gastos, de un documento descontado (créditos pignoraticios).

##### **➤ No Descontado (interés vencido)**

Se entrega la totalidad del monto, cobrándose a su vencimiento los intereses, comisiones y otros gastos. Los beneficiarios pueden ser

personas naturales o jurídicas debidamente constituidas de cualquier sector económico.

La forma de vencimiento será a fecha fija o fechas fijas de vencimiento, según se trate de pago único de su importe o de pago en cuotas.

**f) Línea de Crédito Capital de Trabajo Revolvente**

La línea de crédito para capital de trabajo es un crédito revolvente que se concede al cliente por un plazo determinado, dentro de los límites y condiciones pactadas. (Ver Manual de Línea de Capital de Trabajo Cuota Fija)

**g) Línea de Crédito**

Contrato por el que una entidad se compromete a facilitar crédito a un cliente hasta un límite determinado. Durante el período de vigencia de la línea de crédito, el prestatario puede disponer del mismo automáticamente.

## 17. CONDICIONES CREDITICIAS SEGÚN SITUACIÓN DE LA DEUDA

**a) Crédito Vigente**

Son los créditos que están en condiciones normales, cuyos pagos se encuentran al día de acuerdo a lo pactado, considerando las definiciones contables de la SBS para cada tipo de crédito.

**b) Crédito Reprogramado**

Son aquellos créditos cuya característica es que el cliente no tiene problemas en su capacidad de pago, pero si un desfase en la fecha del calendario de pagos de sus cuotas con el ciclo periódico de sus ingresos. Los requisitos para la reprogramación del crédito son:

El cliente no deberá de tener un atraso mayor a cinco (05) días en sus cuotas pagadas del crédito a reprogramar por cuota y tres (03) días promedio de mora.

En las condiciones iniciales de la aprobación del crédito, no debe tener periodos de gracia.

La nueva fecha de la primera cuota no deberá tener una variación mayor a 29 días de la fecha original.

- ✓ Sólo se permitirá una reprogramación de crédito.
- ✓ No se debe variar el plazo final del crédito.
- ✓ No es factible el cambio de moneda o de tasa de interés.

- ✓ No se aplicará periodo de gracia.
- ✓ No se permite la acumulación de créditos.
- ✓ No es necesario la firma de nueva documentación (pagarés y contratos).
- ✓ Adjuntar al file del cliente que se encuentra bajo la custodia de operaciones el nuevo cronograma de pagos aprobado.

El Gerente General o el Gerente de Negocios son responsables de autorizar la reprogramación del crédito modificando algunos de los requisitos mencionados.

**c) Crédito Refinanciado**

Se considera como “OPERACIÓN REFINANCIADA” al crédito o financiamiento directo, cualquiera sea su modalidad, respecto del cual se producen variaciones de plazo y/o monto del contrato original que obedecen a dificultades en la capacidad de pago del deudor.

También se considera operación refinanciada cuando se producen los supuestos de novación contenidos en el artículo 1277 y siguientes del Código Civil, siempre que sean producto de las dificultades en la capacidad de pago del deudor. Cuando las dificultades en la capacidad de pago de un deudor motiven una novación subjetiva por delegación, dichas operaciones no serán consideradas como refinanciadas salvo que el deudor que se sustituye tenga vinculación o pertenezca al grupo económico del deudor sustituido.

Toda operación refinanciada deberá ser sustentada en un reporte de crédito, debidamente documentado, y analizada individualmente teniendo en cuenta esencialmente la capacidad de pago del deudor, estableciéndose que el nuevo crédito que se otorgue será recuperado en las condiciones de interés y plazo pactados.

**d) Crédito Reestructurado**

Se considera como operación reestructurada al crédito o financiamiento directo, cualquiera sea su modalidad, sujeto a la reprogramación de pagos aprobada en el proceso de reestructuración, de concurso ordinario o preventivo según sea el caso, conforme a la ley general del sistema concursal.

**e) Crédito Amortizado**

Se consideran en esta condición, cuando expresamente el cliente decide amortizar o cancelar el crédito por adelantado. En este caso la Caja Incasur procederá a desagiar los intereses pactados no vencidos del crédito por cancelar cabe resaltar que no se cobrará penalidad alguna por amortización o cancelación adelantada.

**f) Crédito Renovado**

Se considera crédito renovado, cuando al vencimiento de un crédito, el cliente efectúa el pago de la amortización de capital convenida, intereses y gastos correspondientes. También se considera crédito renovado cuando el cliente sólo efectúa el pago de algunos de esos conceptos, en atención a las características propias de la operación y condiciones planteadas al momento de aprobación.

En ambos casos, el pago debe efectuarse en forma previa al otorgamiento del nuevo plazo.

**g) Crédito Vencido**

Según las disposiciones de la SBS los créditos con días de morosidad en sus pagos de acuerdo con el calendario de pagos pactado según tipo de crédito y normatividad contable de la SBS.

**h) Crédito Judicial**

Un crédito vigente con un atraso igual o mayor a ochenta (80) días en una cuota vencida de cualquiera de sus créditos deben ser enviados a cobranza pre - judicial. Los clientes que tengan un crédito refinanciado con un atraso igual o mayor a sesenta (60) días en una cuota vencida deben ser enviados a cobranza pre -judicial, en esta etapa.

**18. CONSIDERACIONES ESPECIALES**

- a) Frecuencia de pagos:** Está en función a la evaluación hecha por el Asesor de Negocios responsable del crédito, su capacidad de pago y la generación de fondos del cliente.
- b) Modalidad de amortización:** En cuotas fijas, las mismas que se pactaran previamente entre la Caja Incasur y el cliente; las cuales serán aprobadas por el comité de créditos.
- c) Uso de la información de las centrales de riesgo:** La institución en forma facultativa y por norma interna hará uso de la Central de Riesgo de la SBS y otras fuentes de información que permitan reducir el riesgo de otorgamiento de un crédito.
- d) Comité de Créditos:** Es la instancia que evalúa, aprueba o desaprueba las propuestas de financiamiento. El comité ejerce sus funciones con carácter resolutorio. Los miembros del Comité de Créditos son responsables solidarios de la aprobación en base a la información presentada en el expediente de créditos.

- e) **Comité de Morosidad:** El objetivo del comité de morosidad es examinar en forma particular los casos de morosidad crítica (los créditos que requieren provisión), y establecer las debilidades del análisis en la detección del riesgo crediticio de cada Asesor de Negocios, y definir las acciones correspondientes para la recuperación de los créditos, en este comité participará la Unidad de Riesgos.
- f) **Principios:** La tecnología crediticia se basa en el principio de la atención personalizada en todos los procesos crediticios. ( ver manual de Tecnología Crediticia)
- g) **Seguimiento de la Cartera de Créditos:** El Asesor de Negocios es el responsable del control y seguimiento de sus clientes, desde el primer día de atraso e incluso cuando el cliente está en proceso judicial.
- h) **Incentivos de productividad:** Los incentivos por productividad, se establecen en función a la calidad y crecimiento de la cartera. Los niveles óptimos de rendimiento son parámetros establecidos por la Gerencia. (Ver Políticas de remuneraciones, Bonificaciones e Incentivos.)
- i) **Evaluación y clasificación de la cartera de créditos y constitución de provisiones:** La evaluación y clasificación de la cartera de créditos tiene una doble finalidad:
- Determinar la razonabilidad de los riesgos del activo más importante de Caja Incasur
  - Evaluar la gestión crediticia del área de créditos.
- j) **Castigo de créditos incobrables:** Se procederá al castigo de un crédito clasificado como Pérdida íntegramente provisionado, cuando exista evidencia real y comprobable de su irrecuperabilidad o cuando el monto del crédito no justifique iniciar acción judicial o arbitral. La Gerencia de Negocios se encarga de proponer los casos respectivos a la Gerencia General para consideración del Directorio.
- k) **Firma a Ruego**
- Las firmas a ruego se utilizan para dejar constancia que una persona analfabeta, ciega o con imposibilidad física, tiene pleno conocimiento del contenido del documento que va a suscribir o poner huella digital; esto también aplica a las personas que sabiendo firmar (dibujar su firma aun cuando no aparezca en su DNI) tengan la condición de analfabetas.
- Las firmas a ruego son colocadas en los documentos por terceras personas. Su participación no implicará ni generará obligación para con Caja Incasur.

La persona que realiza la firma a ruego no deberá tener relación directa con la operación que se encuentre realizando. Asimismo dicha persona deberá ser mayor de edad y no deberá ser:

- ✓ Personal de Caja Incasur
- ✓ Cónyuge del cliente
- ✓ Descendiente del cliente
- ✓ Hermano del cliente
- ✓ Aval del cliente (en caso de créditos que lo requieran)
- ✓ Persona cuyo DNI haya caducado o, no cuente con la constancia de sufragio de las últimas elecciones o la respectiva dispensa.
- ✓ Persona que se encuentre en el Archivo negativo de Caja Incasur

La copia del DNI del firmante a ruego deberá formar parte del expediente del cliente.

El cliente deberá colocar su huella digital del dedo índice de la mano derecha (o de la mano izquierda a falta de éste), en el lugar designado para su firma en todos los documentos del caso (Pagaré, Solicitud de Crédito PN / PJ, DDJJ, etc.)

De acuerdo a lo dispuesto en el artículo 107 de la Ley del Notariado, las firmas a ruego deben realizarse ante Notario Público. Por política de Caja Incasur sólo aquellos documentos de créditos cuyo montos son mayores a S/. 21,000 deberán ser legalizados ante Notario Público.

La firma a ruego deberá efectuarse en presencia del Jefe de Operaciones, quien deberá verificar que se registre el nombre completo y número del documento de identidad del firmante a ruego y del cliente, colocando el sello **“FIRMA A RUEGO A FAVOR DE”** en el Pagaré respectivo (individual o grupal), completando los siguientes datos:

El desembolso de los créditos con Garantías se efectuará cumpliendo las condiciones estipuladas en el Procedimiento de Garantías para Créditos.

Por causas justificadas o por cuestión de seguridad para el cliente, el desembolso en el sistema se realizará en la Oficina que evaluó el crédito con abono a su cuenta de ahorros. Para los casos de desembolso en efectivo, este deberá contar con la autorización del Coordinador de Negocios de Negocios o Gerencia de Negocios.

Los desembolsos de créditos que correspondan a operaciones por Convenio Comercial entre CAJA INCASUR y una empresa, podrán efectuarse con cheque (No Negociable) a nombre de la empresa o mediante abono en cuenta de ahorro, luego que se confirma con el cliente la entrega del bien y se encuentre conforme con el mismo.

Los cheques serán generados por el Jefe de Operaciones en Oficina; y serán firmados por el mismo y el apoderado señalado por Caja Incasur para estos fines.

En los casos en que se realice la firma del cheque para los fines señalados, una vez girado el cheque, deberá considerarse lo siguiente:

- Poner sello de No Negociable. Siempre deberá ser un Cheque No Negociable.
- Adjuntar la Hoja de Aprobación del Crédito.
- Si el cheque se gira a nombre de una empresa por ser un crédito por Convenio Comercial, éste hecho deberá constar en el campo “Observaciones” de la Hoja de Aprobación.
- Los créditos autorizados para desembolsos y no cobrados dentro de los dos (2) días hábiles posteriores a su aprobación, se cambiarán al estado de propuesta; de ser necesario, el Administrador podrá anular la operación antes del plazo establecido. En caso de Línea de Crédito la vigencia será de 60 días.

## **19. DEL INGRESO DE INFORMACIÓN AL SISTEMA Y EL ESTADO CIVIL DEL CLIENTE**

Para el ingreso de datos de datos en el caso del Estado Civil se debe tener las pautas señaladas en el Cuadro de Criterios para registrar en el sistema el estado civil del cliente. No se deberá solicitar la modificación de la información registrada en el sistema (del estado civil); cuando uno de los cónyuges se encuentre con una calificación diferente en la Central de Riesgos a 100% Normal en los últimos 3 meses.

La GN es la única autorizada a realizar modificaciones del estado civil de una persona de acuerdo a los sustentos legales correspondientes y siempre que se cumpla con los criterios establecidos en el cuadro adjunto.

## Cuadro N° 28

CRITERIOS PARA REGISTRAR EL ESTADO CIVIL DEL CLIENTE

Estado Civil del Titular en el DNI	Estado Civil Actual	Se deberá registrar en el Sistema	Dato adicional a registrar	Documentos a adjuntar al file del cliente	Observaciones	Acción
Soltero	Soltero	Soltero				
	Conviviente	Conviviente	Datos del conviviente	Firmará DD.JJ. de Estado Civil		
	Casado	Casado	Datos del esposo(a)	Firmará DD.JJ. de Estado Civil		
	Divorciado	Divorciado		Firmará DD.JJ. de Estado Civil		
	Separado	Soltero		Firmará DD.JJ. de Estado Civil	El cliente deberá indicar en la DDJU (en el campo <b>observaciones</b> ) que estuvo casado pero que actualmente se encuentra separado (antigüedad)	
	Viudo	Viudo		Firmará DD.JJ. de Estado Civil		
Casado	Conviviente	Conviviente	Datos del conviviente	Firmará DD.JJ. de Estado Civil Partida de Nacimiento de Hijos (en caso los tuviera)		Monto Máximo de aprobación (incluyendo saldo deudor): Independiente < S/. 15,000; Dependiente < 5,000. Monto mayores el cliente tiene que cambiar el Registro de su estado civil en el DNI para acceder al crédito
	Casado	Casado	Datos del esposo(a)			
	Divorciado	Divorciado		Constancia de Divorcio Firmará DD.JJ. de Estado Civil		Monto Máximo de aprobación (incluyendo saldo deudor): Independiente < S/. 15,000; Dependiente < 5,000. Monto mayores el cliente tiene que cambiar el Registro de su estado civil en el DNI para acceder al crédito
	Separado	Soltero		Firmará DD.JJ. de Estado Civil Constancia de Abandono de hogar por la PNP (de ser el caso)	El cliente deberá indicar en la DDJU (en el campo <b>observaciones</b> ) que estuvo casado pero que actualmente se encuentra separado (antigüedad)	Monto Máximo de aprobación (incluyendo saldo deudor): Independiente < S/. 15,000; Dependiente < 5,000. Monto mayores el cliente tiene que cambiar el Registro de su estado civil en el DNI para acceder al crédito
	Viudo	Viudo		Adjuntará Partida de Defunción Firmará DD.JJ. de Estado Civil		
Viudo	Conviviente	Conviviente	Datos del conviviente	Firmará DD.JJ. de Estado Civil Partida de Nacimiento de Hijos (en caso los tuviera)		
	Casado	Casado	Datos del esposo(a)	Firmará DD.JJ. de Estado Civil		
	Divorciado	Divorciado		Constancia de Divorcio Firmará DD.JJ. de Estado Civil		
	Separado	Soltero		Firmará DD.JJ. de Estado Civil	El cliente deberá indicar en la DDJU (en el campo <b>observaciones</b> ) que estuvo casado pero que actualmente se encuentra separado (antigüedad)	
	Viudo	Viudo				
Divorciado	Conviviente	Conviviente	Datos del conviviente	Firmará DD.JJ. de Estado Civil		
	Casado	Casado	Datos del esposo(a)	Firmará DD.JJ. de Estado Civil		
	Divorciado	Divorciado				
	Separado	Soltero		Firmará DD.JJ. de Estado Civil	El cliente deberá indicar en la DDJU (en el campo <b>observaciones</b> ) que estuvo casado pero que actualmente se encuentra separado (antigüedad)	
	Viudo	Viudo		Adjuntará Partida de Defunción Firmará DD.JJ. de Estado Civil		

Fuente: Manuales internas Caja Incasur.

## 20. SOBRE LAS EXCEPCIONES A OTORGAR

Las excepciones se realizarán de manera electrónica en el sistema por Gerencia General.

### Tipos de excepciones:

- Por Calificación:** Se podrá otorgar créditos con calificación diferente a 51% normal y 49% CPP, para lo cual el asesor debe solicitar por correo la excepción a la GG, quienes podrán otorgar la misma luego del sustento ingresando la excepción en el sistema FTIA.

Para los casos en que el cliente cuente con calificación diferente a la señalada y esta se encuentre debidamente sustentada, el asesor deberá adjuntar la documentación respectiva y sustentar las razones válidas del retraso. Cabe señalar que en estos casos el cliente debe haber demostrado un buen historial crediticio en el sistema.

- Por Número de Entidades:** La excepción por número de entidades será considerada cuando se vayan a realizar cancelaciones de crédito de otras

entidades, de manera tal que se cumpla con el requisito de que Caja Incasur se convierta en la **4ta entidad (titular) o 4ta entidad (titular y cónyuge)**, o por las condiciones históricas en número de entidades y calificación del clientes la GG vea por conveniente otorgar la excepción, Asimismo, se deberá contar con los documentos de cancelación de créditos en un plazo máximo de tres días de desembolsado el crédito en el caso de compra de deuda.

- c) **Por Edad:** En los casos en que el cliente demuestre antigüedad de 12 meses en el negocio y experiencia financiera. deberán ser sustentados por el asesor proponente y analizados por la GN y/o GG quienes determinarán su la excepción por el caso permite la viabilidad del otorgamiento del crédito.
- d) **Otros:** deberán ser sustentados por el asesor proponente y analizados por la GN y/o GG quienes determinarán su la excepción por el caso permite la viabilidad del otorgamiento del crédito.

Todas las excepciones se encontrarán registradas en el sistema de negocios FTIA, donde se registrarán las ocurrencias y autorizaciones otorgadas para cada tipo de excepción.

El Área de Riesgos deberá llevar un control de las excepciones otorgadas, lo cual deberá ser informado mensualmente al Comité de Riesgos.

#### **Límites de excepciones:**

Para el caso de excepciones por número de entidades y calificación el Gerente de Negocios puede aprobar hasta el 10% y el Gerente General podrá aprobar hasta 15% del total del número de créditos desembolsados el mes anterior. Para estos mismos casos de excepción, en el producto CONVENIO el Gerente de Negocios puede aprobar hasta el 40% y el Gerente General podrá aprobar hasta 50% del total del número de créditos desembolsados el mes anterior. El porcentaje límite de aprobación diferencia el producto convenio de los demás productos (pyme y otros).

Para los casos de excepciones: Por edad y otros, el número límite de aprobaciones mediante excepción por Gerencia General y Gerencia de Negocios será del 10% del total del número de créditos desembolsados el mes anterior, el porcentaje límite de aprobación diferencia el producto Convenio de los demás productos (pymes y otros).

## **21. AUTORIZACIONES**

- a) **Por Tasa de Interés:** Las reducciones de tasas del producto activo se realizarán en el sistema de negocios por la Gerencia de Negocios hasta 5 pts. y Gerencia General > 5 pts.

- b) Por Constancia de Alojado:** En caso el cliente resida en vivienda de sus padres y/o familiares, en los cuales no cuente con la presencia del familiar por no encontrarse en la ciudad, el cliente deberá adjuntar algún documento que demuestre que domicilia en dicho inmueble. La dirección del DNI debe ser la misma del domicilio.
- c) Por Documento de Identidad:** Se podrá otorgar autorización por caducidad de documento de identidad siempre y cuando el cliente haya tramitado su nuevo documento de identidad, para estos casos el cliente deberá presentar el ticket de la RENIEC. El área de operaciones deberá constatar en RENIEC la misma. Esta prerrogativa solo será válida para clientes retorno.
- d) Clientes con mismo medidor de servicios:** Se podrá otorgar autorización para clientes que compartan el mismo medidor de servicios (agua, luz), siempre que sean como máximo dos clientes con el mismo medidor y se sustente debidamente por razones justificables.
- e) Experiencia en el negocio:** en el caso que el cliente tenga experiencia en el negocio pero no llegue a la requerida por el manual, se podrá solicitar su autorización con la debida justificación.
- f) Número de entidades:** en el caso que en el RCC se muestre un número de entidades y el cliente demuestre con documentos (Voucher de cancelación o Constancia de cancelación) que ha cancelado en una o más entidades, se podrá solicitar autorización para que no se consideren esas entidades canceladas, al número de entidades del cliente.

## 22. NIVELES PARA APROBACIÓN Y ESTRUCTURA DE COMITÉS DE CREDITOS

Se define como niveles de aprobación a aquellos límites máximos definidos por la Gerencia de Negocios, Gerencia General y Directorio, con la finalidad de aprobar créditos que permitan un flujo que le otorgue respuesta oportuna para satisfacción del cliente y nivel de competitividad, estos niveles podrán ser definidos en moneda nacional o su equivalente en moneda extranjera.

Todas las solicitudes de crédito solo pueden ser aprobadas por el comité de créditos.

Considerando los mismos, el Comité podrá aprobar o rechazar las solicitudes de crédito que a su criterio califiquen o no para una facilidad crediticia, ya sea por el comportamiento de pago del cliente, evaluación de crédito o riesgo del sector.

Queda entendido que es responsabilidad del Presidente de Comité y Administrador de Agencia el hacer cumplir las normas, procedimientos y calidad de presentación de las propuestas de crédito y combinaciones necesarias de los comités, que permitan la toma de decisión adecuada del

crédito a deliberar, así como que permita reducir los niveles de riesgo y error en los comités señalados.

**a) Instancias de Aprobación**

Los límites de autorización y las instancias de aprobación son los siguientes:

**Cuadro N° 29**

**Instancias de Comité de Créditos**

Master (*)	: Hasta S/. 9 000
Coordinador	: Hasta S/. 20 000
Administrador	: Hasta S/. 23 000
Gerente de Negocios	: Hasta S/. 40 000
Gerencia General	: Hasta S/. 100 000
Comité Ejecutivo	: Hasta S/. 750 000
Directorio	: > S/. 750 000

(\*) Solo preside el Comité en caso de no encontrarse el Administrador o Coordinador.

**Fuente:** Manuales internas Caja Incasur.

Los montos mayores a S/50,000.00 necesariamente deberán contar con la opinión de riesgos.

**b) Estructura del Comité de Créditos**

Tipos de comités de crédito:

- Simple
- Ampliado

Para todos los casos las solicitudes de crédito se aprobarán por comité ampliado, a excepción del producto descuento por planilla y vehicular, para estos productos se utilizará el comité simple.

**Comité Ampliado**

El comité Ampliado es conformado como mínimo por cinco Miembros (incluido el Presidente y el Asesor que propone), en el cual se reúnen los miembros para discutir la aprobación de la solicitud de crédito.

El Asesor que propone puede ser un Asesor de cualquier categoría.

El Presidente del Comité es el Administrador o Coordinador o Asesor Master (solo en caso de no encontrarse las anteriores categorías). En caso que no se encuentre el Administrador o Coordinador o Asesor Master, los comités serán presididos por la Gerencia de Negocios o Gerencia General.

Un Miembro del Comité diferente al presidente y al que propone, debe ser un Coordinador o Asesor Master o Asesor Sénior.

La designación de los demás miembros del comité será responsabilidad del Presidente del comité de la instancia correspondiente.

En caso los comités de crédito lleguen a la instancia del Gerente General, Comité ejecutivo o Directorio, necesariamente debe contar con la aprobación previa de Gerencia de Negocios.

Para la aprobación de un crédito por comité ampliado se deben tomar los siguientes criterios:

- Votación a favor por unanimidad; se aprueba el crédito.
- Votación a favor por mayoría; se aprueba el crédito, siempre que tenga la aprobación del Presidente del Comité.
- Si el presidente del comité está a favor de una solicitud y la mayoría lo rechaza; se rechaza el crédito.
- Si el presidente del comité rechaza una solicitud; se rechaza el crédito, sin entrar a votación.
- La aprobación está condicionada a la opinión de riesgos, según se indique en la política de este manual.

Todos los participantes del comité ampliado deben firmar el libro de acta de comité de créditos ampliados – Anexo 26, es obligatorio que tres de los participantes registren su aprobación en el sistema (Asesor Proponente, Presidente y un Asesor de mayor categoría de los integrantes).

### **Comité Simple**

Está conformado como mínimo por tres miembros, incluido el Presidente del comité y el Asesor que propone.

Hasta la instancia de Administrador de Agencia o Coordinador de Créditos el comité puede tener las siguientes combinaciones, siendo el de mayor jerarquía el Presidente del mismo:

**CUADRO N° 30**  
**ESQUEMA DE COMITÉ SIMPLE**

Propuesta del crédito	2do miembro del comité	Presidente de Comité
Asesor de Negocio de cualquier nivel o categoría.	<p>Coordinador de créditos o Asesor Master.</p> <p>En caso de no encontrarse una de las anteriores instancias, el segundo miembro de comité puede ser un Asesor Sénior.</p>	<p>Administrador de Agencia o Coordinador de Créditos.</p> <p>En caso de no encontrarse una de las anteriores instancias, el presidente del comité puede ser un Asesor Master.</p>

**Fuente:** Manuales internas Caja Incasur.

En caso de no encontrarse el asesor Master o Coordinador o Administrador, los Comités serán presididos por la Gerencia de Negocios o Gerencia General.

En caso los comités de crédito lleguen a la instancia del Gerente General, Comité ejecutivo o Directorio, necesariamente debe contar con la aprobación previa de Gerencia de Negocios.

### 23. AUTONOMIAS CREDITICIAS

**El Asesor de Negocios pierde autonomía de aprobar créditos de otros Asesores:** Si la mora de su cartera propia mayor a 30 días del último mes, incluyendo la cartera propia castigada en los últimos doce (12) meses, es mayor a 2 puntos por encima del promedio de mercado de Cajas Rurales.

**El Asesor de Negocios pierde autonomía de colocar créditos a Nuevos Clientes:** Si la mora de su cartera propia mayor a 30 días del último mes, incluyendo la cartera propia castigada en los últimos doce (12) meses, es mayor a 4 puntos por encima del promedio de mercado de Cajas Rurales, por lo cual no podrá colocar créditos a nuevos clientes, pero si renovaciones de crédito. Su principal objetivo debe ser reducir la mora y el Asesor de Negocios entrará en un periodo crítico de evaluación permanente de las instancias superiores de acuerdo a sus indicadores. En caso el Asesor de Negocios reduzca sus niveles por debajo del ratio señalado, podrá recuperar sus niveles de autonomía.

Las revisiones se realizarán mensualmente, debiendo reactivarse su autonomía automáticamente una vez se muestren sus resultados en el reporte de cierre de mes.

#### 24. CATEGORIAS DE ASESORES DE NEGOCIOS

**Promotor de Créditos.-** Su función principal es realizar la venta de los productos crediticios de Caja Incasur, de acuerdo a su nivel de compromiso, crecimiento en número de clientes mínimos exigidos por la Gerencia de Negocios estará en condiciones de lograr su ascenso al siguiente nivel. En un inicio este asesor estará bajo la dirección de un asesor Sénior o Master.

**Asesor de Negocio.-** Las categorías de Asesores de Negocio en Caja Incasur son: Junior, Sénior y Master, las cuales se subdividen en las escalas A, B y C; el detalle se encuentra en la Política de Escala de Categorías.

**Coordinador de Negocios.-** Se encarga de Presidir los comités de créditos de los diferentes niveles. Aprueba conjuntamente con un asesor master los créditos presentados.

Se encarga de dirigir las labores del personal de negocios (asesores), supervisar su trabajo, realizar las visitas de supervisión pre y post desembolso de créditos. Supervisa el avance de metas de los asesores de negocios, en colocaciones, clientes y mora.

#### 25. DE LAS VISITAS ANTES Y DESPUES DEL DESEMBOLSO

Los resultados de las visitas realizadas antes del desembolso del crédito, se expresan en la propuesta de crédito del Asesor proponente y en los comentarios de la aprobación.

Los asesores de negocios deberán realizar visitas post desembolso a partir del 5to día, debiendo haber visitado a los clientes desembolsados hasta el fin de dicho mes, a fin de confirmar si el crédito fue aplicado en el destino señalado, debiendo adjuntar alguna evidencia de la inversión realizada, ya sea con documentos o fotografías para los casos de activos fijos. Se debe incluir al expediente de créditos el resultado de las visitas post desembolso realizadas por parte del Asesor de Negocios, debiendo consignar el nombre de la persona

que realizó la visita, fecha y hora de la misma. El Administrador de agencia o Coordinador de créditos realizará nuevamente visitas a los clientes que fueron visitados por los Asesores de negocio, en la visita se controlará la visita y el informe post desembolso sean verídicos, los comentarios de las visitas de control se debe colocar en el informe de la visita post desembolso, las visitas se realizarán de manera aleatoria como mínimo 10 visitas al mes.

Los asesores Master que aprueban créditos, de manera aleatoria deberán realizar visitas antes de la aprobación del crédito a fin de confirmar y/o cruzar la información del crédito en el que participan en comité considerando que por el volumen de operaciones no es posible visitar al 100% de los clientes propuestos para aprobación, los asesores master realizarán dichas visitas considerando montos mayores o menores según se identifique el riesgo probable o características del crédito. Los casos no visitados antes del desembolso, podrán ser visitados posteriormente en un lapso de 60 días como visita post desembolso, debiendo para este efecto llenar el formato del anexo 23.

El Administrador y/o Coordinador de créditos al no contar con cartera de clientes dedicará su mayor tiempo a realizar visitas antes y después de los desembolsos, deberán realizar visitas previas al comité de créditos a montos mayores de S/.12000 en un 100% de los casos y de manera aleatoria para montos menores. Dependiendo su carga laboral y con la finalidad de no demorar los procesos podrán apoyarse en los asesores master para estos fines, no debiendo superar un 40% de las colocaciones totales de la gestión realizada por estos últimos.

Las visitas Post Desembolso serán de manera inopinada sin previo aviso a los asesores que otorgaron la facilidad crediticia. El número de visitas mensuales a realizar antes de la aprobación será de un 20% y 40% post desembolso, sumando la totalidad de visitas de un número mínimo de 25 mensuales. (Anexo 23).

El Gerente de Negocios podrá realizar como mínimo 4 visitas al mes y la Gerencia General 2 visitas al mes como mínimo a clientes post desembolso, pre desembolso o aprobación.

## 26. CREDITOS A FAMILIARES, EMPLEADOS Y DIRECTORES CAJA INCASUR S.A.

### a) CREDITOS A FAMILIARES

Caja Incasur contempla que por la sinergia a tenerse dentro del grupo de empresas que esta conforma, así como las relaciones familiares que tienen los empleados de la misma en especial de Caja Incasur, es necesario tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

Si el solicitante de un crédito ya sea de carácter directo o indirecto y si éste tiene **un grado de consanguinidad del 2do grado y 1ro de afinidad** con el empleado de Caja Incasur; para estos casos la evaluación de la solicitud de crédito debe ser realizada por un Asesor de Negocios que no esté relacionado al solicitante y deberá ser aprobado en comité de créditos del nivel respectivo, procediéndose a informar de dicha aprobación al Área de RR.HH con copia a la Gerencia de Negocios.

Si el solicitante fuese familiar del Administrador de Agencia, la evaluación debe ser realizada por personal que designe la Gerencia de Negocios y de aprobarse la operación crediticia, se deberá comunicar al Área de RR.HH con copia al Gerente de Negocios. Estos aspectos deben comentarse en la hoja de aprobación y actas respectivas de comité.

### b) CREDITOS A EMPLEADOS

Los créditos a empleados son créditos administrativos y se aplicarán de acuerdo a la Ley General de Banca y Seguros (Ley No. 26702). Estos se realizarán desde la Oficina Principal. Ver todo lo concerniente al respecto en la **“Política, Procedimiento y Reglamento de Créditos para Colaboradores de la CAJA”**.

- Asimismo, estos se otorgarán tomando en cuenta el límite individual para créditos a trabajadores según lo indicado en el Reporte 13 – Reporte de Límites Legales.

Queda establecido que el conjunto de los créditos que una empresa del sistema financiero conceda a sus directores y trabajadores, así como a los cónyuges y parientes de éstos, no debe exceder del siete por ciento (7%) de su capital social pagado y reservas. Asimismo, ningún director o trabajador puede recibir más del cinco por ciento (5%) del indicado límite global, tomando en consideración para tal fin al cónyuge y a los parientes.

Todo crédito que se otorgue a las personas que se encuentran contempladas en el presente acápite, no puede ser concedido en condiciones más ventajosas que las mejores acordadas a los clientes de la empresa, con excepción de los créditos hipotecarios para fines de vivienda única que se conceda a los trabajadores.

Asimismo, según lo estipulado al artículo N° 217 (Operaciones y Actividades Prohibidas) de la Ley General, no se permitirá **el aval, la fianza o la garantía de sus directores y trabajadores en respaldo de operaciones de crédito otorgadas a personas vinculadas a ellos**”

## 27. LIMITES OPERACIONALES

La Caja, con la finalidad de poder determinar los límites operativos en el otorgamiento de créditos según Ley General de Banca, Seguros y AFP Ley No. 26702 y que se deben considerar en la Normativa de Políticas y Procedimientos a aplicarse se basará en lo siguiente:

### **Límites operativos se determinan sobre el patrimonio efectivo de Caja Incasur**

Se considera tomar atención en prevenir la concentración de riesgos crediticios, que se producen cuando personas ya sean naturales o jurídicas conformen un mismo conglomerado financiero o mixto, y estén afectos por tanto, a un riesgo común o único.

Cuando se tenga en consideración aspectos que consideren contra –partes relacionados, deberá analizarse con mayor profundidad a los grupos que producen cuentas consolidadas, sino ampliar el criterio de análisis sobre los mismos que puedan establecer un riesgo común.

Los financiamientos otorgados por una empresa del sistema financiero a otra establecida en el país, y los depósitos constituidos en ella sumados a los avalistas, fianzas y otras garantías que se haya recibido de dicha empresa, no pueden exceder del treinta por ciento (30%) de su patrimonio efectivo.

El total de los créditos, arrendamientos financieros, inversiones y contingentes que una empresa del sistema financiero otorgue a personas naturales y jurídicas vinculadas de manera directa o indirecta a su propiedad en proporción mayor al 4% (cuatro por ciento), o con influencia significativa en su gestión, no puede superar un monto equivalente al 30% (treinta por ciento) del patrimonio efectivo de la empresa.

## **28. RIESGO UNICO**

Se entiende por riesgo único o común, cuando existe relación entre dos o más personas (naturales o jurídicas), donde la situación financiera o económica de una repercute en la otra u otras. Asimismo, existe vinculación por riesgo único entre las Personas Jurídicas que pertenecen a un grupo económico entre éstas y las Personas Naturales que ejercen el control de dicho grupo económico.

Se presume vinculación por riesgo único entre:

- ✓ Cónyuges o Convivientes
- ✓ Personas Naturales y/o Personas Jurídicas, que tienen relación de propiedad y/o de gestión asociada mutuamente.
- ✓ De igual manera si existen presunciones fundadas de que los créditos otorgados a una serán usados en beneficio de otra.

Toda relación por riesgo único deberá ser registrada por el Asesor de Negocios en el Formato Calificación Riesgo Único y/o Grupo Económico, con el fin de llevar el control respectivo del límite establecido.

## **29. RIESGO CREDITICIO CAMBIARIO**

### **ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO CREDITICIO CAMBIARIO**

En cumplimiento a la Resolución SBS 041-2005, los clientes ya sean estos dependientes o independientes que mantengan o se les desembolse un crédito

en moneda extranjera, deberá capturarse la información de sus ingresos y egresos en la moneda de origen al momento de realizar la evaluación de créditos.

La calificación de un cliente como expuesto o no al Riesgo Cambiario Crediticio, se realizará sobre la base de su flujo de Caja Mensual.

Los Flujos deberán realizarse por el tiempo de vida del crédito con un máximo de 18 meses. Los datos se obtendrán en la moneda de origen. El ingreso de la data para la construcción del Flujo de Caja es considerado como dato obligatorio.

Las calificaciones de los clientes serán:

- 0 Deudor cuya exposición al Riesgo Cambiario no haya sido identificada.
- 1 Deudor identificado como no expuesto al Riesgo Cambiario Crediticio.
- 2 Deudor Identificado como expuesto al Riesgo Cambiario Crediticio.

### **30. OTROS CONSIDERANDOS**

Las condiciones para los casos de créditos de Desarrollo de Proyectos Asociativos que involucran a Centros Comerciales, Mercados y/o Asociaciones en el aspecto de tasas de interés, plazos, excepciones u otra condición no contemplada en el Tarifario podrán otorgarse a algunos clientes previa propuesta y aprobación de la Gerencia de Negocios en coordinación con la Gerencia Operaciones y Finanzas , de acuerdo al nivel de aprobación al que pertenece el crédito, en el file del crédito debe constar el acuerdo respectivo.

#### **I. NORMAS DEL PROCEDIMIENTO DE OTORGAMIENTO DE CREDITO.**

##### **FORMULARIOS VIGENCIA DEL DOCUMENTO.**

Información del Cliente	1 Año
Solicitud de Crédito	1 solicitud por crédito
Formato de Verificación	1 Año
Evaluación Crediticia para Independientes	1 Año
Formato de Margen de Ventas	1 Año
Evaluación Financiera para Dependientes	1 Año

Propuesta de Crédito	Hasta cancelación del Crédito
Contrato de Préstamos	1 Contrato por préstamo
Contrato de Préstamos Hipotecarios	1 Contrato por préstamo
Contrato Línea de Capital de Trabajo	1 Contrato por préstamo
Pagaré	hasta cancelación del Crédito

### 31. TERMINOLOGIA

- **Venta Personal:** Es el proceso de promoción y colocación de créditos realizado por visitas personales a los clientes, empresas y comercios ubicados en las zonas de atención de la Oficina principal y/o por seguimiento a los potenciales clientes que hubieran tomado contacto inicial con la Oficina. La actividad está a cargo de los Asesores de Negocios y eventualmente el Gerente de Agencia.
- **Venta en Plataforma:** Es la venta o colocación de créditos que se realiza dentro de los locales de Caja Incasur, está a cargo del Asistente de Atención al Cliente y del Asesor de Negocios.
- **Actividades de Impulsación:** Son todas aquellas actividades de promoción que fomentan una mayor difusión de los productos y servicios de Caja Incasur ya sea a través de volanteo, perifoneo, promoción, stand, toldo u otra forma de difusión que se utiliza para informar sobre los productos.
- **Cronograma de pagos:** Documento mediante el cual se informa al cliente del número de cuotas, el importe de las mismas, las fechas de vencimiento, intereses y otra información relevante del crédito.
- **Prepago:** Es el pago antes del vencimiento de la(s) cuota(s) de un crédito. Para determinar el monto a pre pagar se calculan los intereses corridos a la fecha y al saldo de capital.

- **Periodo de Gracia:** Posibilidad que tiene el cliente de tener un periodo de tiempo sin efectuar pago alguno del capital, con la alternativa de realizar sólo el pago de intereses.
- **Pagaré:** Título-Valor mediante el cual se formaliza un compromiso de pago, interviniendo dos entidades, el Obligado Principal (deudor) y Caja Incasur (acreedor), de ser el caso interviene una tercera entidad como Avalista que actúa como garante del deudor.
- **Carta Fianza:** Considerado crédito indirecto, el mismo que se constituye como un contrato de garantía para el cumplimiento de una obligación ajena suscrita entre Caja Incasur y el Cliente, que se materializa en un documento valorado emitido por Caja Incasur a favor de un tercero que es el acreedor. Este documento en caso de incumplimiento de parte del deudor, conlleva a que el Fiador asuma la obligación.
- **Cheque:** Título-Valor mediante el cual se emite una orden de pago a cargo de un Banco en el cual el girador tiene fondos disponibles.
- **Carta de Transferencia:** Documento que se envía a operaciones para su proceso desde el sistema, dando instrucciones específicas para pagos o abonos de fondos a clientes especificados.
- **Capital de Trabajo:** Tipo de financiamiento destinado a mantener o incrementar el nivel de actividad de la unidad empresarial.
- **Activo Fijo:** Tipo de financiamiento que puede considerarse como Bien Mueble (Destinado a la adquisición, repotenciación y/o mantenimiento de bienes muebles como maquinaria, equipos, mobiliario, etc.) y Bien Inmueble (Destinado a la adquisición, remodelación, mantenimiento y/o ampliación de los inmuebles en los que opera la unidad empresarial).
- **Línea de Crédito:** Tipo de financiamiento que tiene la característica de ser revolvente, pudiendo ser en moneda nacional o extranjera. La misma se encuentra orientada específicamente a capital de trabajo. La vigencia de este producto que será otorgado con cuotas fijas será de 2

años, luego del cual requerirá de una reevaluación del negocio del cliente, para proceder a su renovación.

- **Proyectos de Desarrollo Asociativo:** Tiene la finalidad de financiar a clientes agrupados en asociaciones principalmente con el objeto de adquirir terrenos, construir locales comerciales o construir una galería comercial para uso de la asociación.
- **Crédito de consumo Personal:** Es el financiamiento otorgado a una Persona Natural cuya ocupación puede ser de carácter Dependiente o Independiente (que desarrolla algún tipo de actividad de producción, comercialización o prestación de servicios, como Persona Natural) y cuyo destino del crédito es el pago de bienes, servicios o gastos no relacionados a una actividad productiva.
- **Personal con descuento por Planilla:** Producto mediante el cual se otorga efectivo o se financia la adquisición de bienes muebles para empleados de empresas, con las cuales, previamente, se ha realizado un Convenio para efectuar descuentos por planilla a fin de realizar la recuperación del crédito.
- **Vivienda con Hipoteca:** Tipo de financiamiento dirigido a Personas Naturales con la finalidad de atender necesidades de adquisición o construcción, la cual debe contar con una garantía hipotecaria a favor de Caja Incasur, se podrá considerar el financiamiento de terrenos con fines de proyección para la construcción de vivienda propia.

### 32. APLICACIÓN SUPLETORIA

Cualquier excepción y lo no previsto en este Reglamento estará sujeto a lo estipulado en los reglamentos específicos de crédito Mes, Comercial, Consumo e Hipotecario; será resuelto por la Gerencia General.

Al ser pioneros en la concesión de crédito vehicular para taxi en Arequipa considero importante indicar consideraciones adicionales para su evaluación.

## **1. OBJETIVO**

Establecer la tecnología crediticia a utilizar para los créditos vehiculares, que garanticen una adecuada gestión del proceso de otorgamiento del crédito para este producto.

## **2. POLITICA DEL PRODUCTO VEHICULAR**

- 2.1 El producto se enfoca en atender a personas naturales y jurídicas, preferentemente a clientes del sector transporte de taxis no bancarizados.
- 2.2 Todos los créditos se otorgaran con garantía del propio vehículo financiado o hipoteca.
- 2.3 El cliente debe proporcionar una inicial a la tienda automotriz para el financiamiento del vehículo.
- 2.4 Si el uso del vehículo a financiar es para taxi, deberán contar con experiencia en el rubro de taxi.
- 2.5 La frecuencia de pago podrá ser semanal, catorcenal y mensual.
- 2.6 En caso de no pago del crédito de preferencia se solicitará la entrega de los bienes en dación en pago, de lo contrario se procederá a la adjudicación para la posterior venta del vehículo.
- 2.7 Cualquier lineamiento no previsto en esta Política estará sujeto a lo estipulado en la Política general de créditos del “Manual de Políticas, procedimientos y reglamento de créditos”.

## **3. REGLAMENTO DEL PRODUCTO VEHICULAR**

### **3.1 Reglamento General**

Cualquier condición no previsto en este Reglamento estará sujeto a lo estipulado en el “Reglamento general de créditos” del “Manual de Políticas, procedimientos y reglamento de créditos”.

### **3.2 Características del crédito vehicular**

Crédito directo para la adquisición de vehículos nuevos, principalmente para el uso en el sector transporte (taxis) para ser utilizados como medio generador de ingresos y para uso particular.

<b>Destino</b>	: Activo Fijo o Libre disponibilidad.
<b>Dirigido a</b>	: Persona Natural o Persona Jurídica.
<b>Requisitos mínimos</b>	: Los señalados en las condiciones generales de crédito, adicionalmente tener calificación aprobatoria o en revisión según Scoring Vehicular.
<b>Frecuencia de Pago</b>	: Mensual (dependientes) y catorcenal o semanal (independientes).
<b>Plazo del crédito</b>	: Hasta 36 meses más el periodo de gracia.
<b>Primera cuota</b>	: A los 45 días del desembolso.
<b>Garantía</b>	: El vehículo financiado queda en garantía o puede presentar una garantía real como hipoteca; adicionalmente, según evaluación, se puede requerir un fiador solidario.
<b>Gastos</b>	: En caso el vehículo financiado quede en garantía, se debe instalar GPS y adquirir un seguro vehicular. Se considera en el cronograma de pagos la cuota del seguro vehicular, cuota del costo del monitoreo del GPS, seguro desgravamen.
<b>Monto de la cuota</b>	: De acuerdo a cuadro Cuota / excedente según producto.
<b>Monto</b>	: Se financia como máximo hasta el 90% del valor del vehículo; el aporte propio del cliente debe ser como mínimo el 10% (existe diferencia de TEA según el aporte que dé el cliente, a mayor aporte menor tasa de interés). Se considera dentro del monto a financiar lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gastos de notaría e inscripción (obligatorio)</li> </ul>

- SOAT (opcional)
- Un pago mensual del seguro vehicular (obligatorio)
- Un pago mensual del monitoreo del GPS (obligatorio)

**Forma de desembolso** : Abono en Cta. de ahorros de la tienda automotriz en Caja Incasur.

### 3.3 Requisitos del cliente

Los requisitos que debe cumplir el cliente son los que se presentan en el “Manual de Políticas, procedimientos y reglamento de créditos”. Adicionalmente se indican los siguientes:

#### **Requisitos adicionales para taxistas**

- Tener experiencia mínima de 12 meses como taxista (el cliente deberá contar mínimo con una unidad vehicular propia, constancia del comité o constancia de afiliación a una empresa de taxis). En caso de tratarse de una persona que realiza la actividad de taxi en forma independiente, deberá presentar una declaración jurada indicando la antigüedad en la actividad (Ver Anexo N°1); asimismo el Asesor de Negocios presentará una declaración jurada de haber confirmado la información en el campo (vecinos, Otros taxistas, grifo, u otros que considere convenientes y que proporcionen la información suficiente que asegure la certeza de lo declarado por el cliente. (Anexo N°2).
- Si la actividad de taxi se realiza en vehículo alquilado, el cliente deberá contar con casa propia o un fiador solidario con casa propia, además de 2 años de experiencia en la actividad presentando los contratos de alquiler del vehículo.
- Contar con SETARE (opcional).

En general, es sujeto de crédito toda persona que tenga experiencia como taxista aun cuando la actividad eventual que desarrolle actualmente no lo sea.

### 3.4 Consideraciones adicionales para la evaluación

Estabilidad domiciliaria: El cliente puede residir en casa propia, de los padres, vivienda familiar, o vivienda alquilada (antigüedad mayor a un año sustentado con contrato de alquiler). La verificación es de carácter obligatorio, con validez de 30 días de antigüedad.

En caso el número de habitantes sea mayor a cinco y no representen carga familiar se debe detallar quienes componen la familia en el informe de verificación.

Verificación al domicilio del cliente: Se debe verificar la existencia de al menos 3 electrodomésticos (cocina, televisor a color, refrigeradora, equipo de sonido, etc.) y/o mobiliario (juego de sala, comedor, dormitorio, otros). En el caso que la residencia sea en zona rural se permitirá exceptuar los electrodomésticos siempre que el cliente y/o fiador solidario cuente con otros activos equivalentes en valor (cultivos, ganado, terreno etc.). Verificación de conexiones formales eléctricas y/o agua.

En caso se requiera considerar los ingresos provenientes del ahorro o nuevos ingresos por la adquisición del nuevo vehículo, se debe cumplir las siguientes condiciones:

#### **Para taxista propietario que renueva vehículo**

Los gastos de mantenimiento, se considerara como ingresos, para esto se debe cumplir lo siguiente:

- Tener experiencia mínima de 12 meses como taxista.

### 3.5 Del seguimiento del monitoreo GPS

#### Seguimiento de reportes:

El área de Call Center será el encargado de realizar el seguimiento de los reportes que emite el sistema en línea de la empresa que presta el servicio de monitoreo GPS.

Reportes:

- Paradas

- Vehículo con motor apagado
- Distancia recorrida
- Otro que considere la Gerencia de Negocios

Cuando se detecte alguna alerta en los reportes, el Asistente de Call Center se comunicará con el cliente para preguntar el motivo de la alerta, y cuando sea un motivo que implique que el cliente posiblemente entre en mora, se comunicara al Asesor de Negocios, para que realice la gestión respectiva.

El área de Call Center debe llevar un registro de las alertas, las llamadas realizadas, los motivos indicados por los clientes y en base a esto emitir informes a la Gerencia de Negocios.

Seguimiento de alerta de salida del Geocercos:

Cuando se emite la alerta por salida del Geocercos, el Asistente de Call Center se comunicará con el cliente para preguntar el motivo de la alerta, y cuando sea un motivo que implique que el cliente posiblemente entre en mora, se comunicará al Asesor de Negocios, para que realice la gestión respectiva.

Para emergencias:

El Coordinador, Administrador de Agencia y el Gerente de Negocios serán los responsables de atender cualquier emergencia comunicada por la empresa de monitoreo GPS y gestionarán con las áreas correspondientes.

**3.6 De la recuperación de los créditos vehiculares**

Para la gestión de recuperación en caso de atraso en el pago:

El Asesor de Negocios será responsable del crédito desde su otorgamiento hasta su completa recuperación, adicionalmente deberá coordinar con los siguientes puestos:

<b>Días de atraso</b>	<b>Con quien coordinar</b>
1 – 4 días	Asistente de Call Center
5 – 7 días	Coordinador de Créditos
A partir de los 8 días	Administrador de Agencia

A los 10 días de atraso el Gerente de Negocios previo requerimiento del coordinador, administrador de agencia solicitará a la empresa de monitoreo GPS la inmovilización del vehículo; de preferencia la inmovilización se realizará en el lugar donde se guarda.

Se coordinará con el Jefe de Recuperaciones las acciones de cobranza extrajudiciales o judiciales a los que hubiera lugar hasta proceder con la adjudicación y venta del vehículo en garantía.

### **3.7 Para la solicitud de instalación y desinstalación del GPS**

El Gerente de Operaciones y Finanzas es el responsable de comunicar a la empresa proveedora del servicio de monitoreo GPS para la instalación y desinstalación.

### **3.8 Cuando se financia el GPS y la constitución de garantías**

Una vez retenido el monto desembolsado correspondiente a la instalación del GPS, seguro vehicular y constitución de garantías el Jefe de Operaciones en coordinación el Asistente de Garantías y Contabilidad debe disponer del pago de los servicios mencionados.

### **3.9 Pre pagos**

En caso de pago anticipado parcial, se puede reducir el número de cuotas y mantener el monto o mantener el número de cuotas y reducir el monto. El cliente en coordinación con su Asesor de Negocios podrá determinar a su elección.

### **3.10 En caso de cancelación total anticipada**

El Gerente de Negocios o Gerente de Operaciones, dependiendo de quién autorice la cancelación anticipada, deberá de comunicar al Asistente de Garantías para que gestione el término del contrato con la compañía de seguros.

## PROCEDIMIENTO DE ALERTA TEMPRANA Y PROCEDIMIENTO DE DETECCION TEMPRANA DEL RIESGO CREDITICIO MYPE

### 1. OBJETIVO:

Fijar el sistema normativo y de procedimientos que permitan realizar un seguimiento, evaluación, detección de situaciones que puedan poner en riesgo la facilidad crediticia otorgada, así como aplicar medidas preventivas que permitan corregir posibles riesgos, de manera tal que se mantenga una cartera sana y de calidad.

### 2. ALCANCE: El presente procedimiento involucra a:

- ✓ Asesores de negocios de todos los niveles
- ✓ Coordinador de Crédito
- ✓ Gerencia de Negocios.
- ✓ Gerencia de Riesgos.
- ✓ Gerencia General.

### 3. DOCUMENTOS QUE INTERVIENEN:

#### Reportes:

- a) Reporte de desembolsos de clientes MYPE
- b) Reporte de Visitas Post Desembolso
- c) Reportes de Centrales de Riesgos SBS y/o INFORMA,EXPERIAN
- d) Reporte de Visitas Post Desembolso Wap
- e) Reporte de Detección Temprana de Créditos (RDTR)

#### Formatos:

- Informe de Supervisión del Coordinador.
- Informe de Visita del Asesor de Negocios.

➤ Informe de Visitas Post Desembolso del Gerente de Negocios y Gerente General.

#### 4. DEFINICIONES:

- **Riesgo:** Probabilidad de ocurrencia de un hecho o situación no deseada, que por su efecto (resultado) puede impactar significativamente sobre la recuperación de un crédito. **Un riesgo dejará de serlo en el momento en que se presente ya que en ese momento pasará a ser un hecho**, el cual entrará a subsanarse aplicando solo medidas correctivas y no preventivas.
- **Detección Temprana del Riesgo (DTR):** Es la identificación oportuna de los riesgos a los cuales están expuestos los créditos otorgados a clientes; a fin de aplicar las medidas preventivas necesarias.

#### 5. NORMAS ESPECIFICAS:

- 5.1. Se consideran **factores de evaluación para de Detección Temprana de Riesgos (DTR)**, que inciden en el comportamiento de los clientes MYPE:
- a) El cambio en el giro del negocio.
  - b) El ingreso de competidor(es) poderoso(s) en la zona del negocio.
  - c) La concentración de ventas o compras en un solo proveedor y cliente.
  - d) La disminución de las ventas en los últimos periodos.
  - e) Los márgenes decrecientes de rentabilidad.
  - f) Las utilidades decrecientes o negativas.
  - g) La existencia de problemas coyunturales en la zona donde su ubica el negocio.
  - h) El incremento significativo de endeudamiento del cliente.
  - i) El aumento del número de acreedores financieros.
  - j) Alto crecimiento de los pasivos a largo plazo, que se evidencian como refinanciación de deudas a corto plazo y no como financiamiento de activo fijo.

- k) La tendencia decreciente de la participación de recursos propios, en la financiación de activos fijos.
- l) El crecimiento de las cuentas por cobrar o de los inventarios, como resultado de dificultades de cobro o problemas de colocación de productos.
- m) El destino del crédito utilizado para una finalidad distinta a la que fue aprobada.

5.2. Las categorías de clasificación de clientes para la Detección Temprana de Riesgos (DTR), son:

CATEGORIA	CRITERIOS DE CLASIFICACIÓN	MEDIDAS DE CONTROL A EJECUTARSE
NORMAL	<p><b><u>El cliente:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Cumple puntualmente con el pago de sus obligaciones.</b></li> <li>○ No ha tenido variación significativa en su endeudamiento y número de entidades financieras</li> <li>○ Es exclusivo o con deudas hasta en 3 Entidades Financieras incluidas Caja Incasur, no presentan factores de riesgo.</li> </ul>	<p><b><u>El Asesor de Negocios / Coordinador debe:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Realizar seguimiento normal de los pagos de la deuda, sin descuidarse.</li> </ul>
SEGUIMIENTO	<p><b><u>El cliente:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Cumple regularmente con el pago de sus obligaciones, en determinadas cuotas presenta algunos días de atraso.</b></li> <li>○ Ha tenido variación importante en su endeudamiento.</li> <li>○ Se ha detectado que algún factor determinante de alerta ha incidido</li> </ul>	<p><b><u>El Asesor de Negocios / Coordinador debe:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Realizar seguimiento permanente, a fin de mejorar la posición del cliente.</li> <li>○ Realizar 2 visitas mensuales al negocio del cliente y llenar la “Informe de Visita Post desembolso con V.B. de su</li> </ul>

	<p>en el negocio.</p>	<p>Jefatura.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Orientar en la administración del negocio.</li> <li>○ En caso el cliente esté realizando el pago de su deuda irregularmente, coordinar mayor gestión de cobranza, hasta la normalización o cancelación del crédito.</li> <li>○ Cuidar que no tome préstamos paralelos o ampliaciones, reduciendo el monto para las próximas operaciones.</li> <li>○ De ser el caso, solicitar garantías adicionales.</li> </ul>
<p><b>DESCARTE</b></p>	<p><b><u>El cliente:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ No cumple con el pago de la deuda.</li> <li>○ Presenta excesivo endeudamiento con relación a la fecha de aprobación.</li> <li>○ Se ha endeudado con varias entidades financieras a la vez.</li> <li>○ Su negocio es pequeño en relación al endeudamiento</li> <li>○ Factores negativos de mercado influyen en el negocio y financieramente</li> <li>○ Los ratios y resultados se han deteriorado.</li> <li>○ Convergen varios factores de riesgo.</li> </ul>	<p><b><u>El Asesor de Negocios / Coordinador debe:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Persuadir para que cancele la deuda;</li> <li>○ Transferir el crédito a cobranza judicial, en caso no logre resultados su gestión; previa búsqueda registral, la que debe adjuntar al expediente.</li> </ul>

5.3. La clasificación de los créditos será realizado por:

CATEGORIA	RESPONSABLE DE LA CLASIFICACIÓN
NORMAL	Asesor de Negocios/Coordinador /Gerencias
SEGUIMIENTO	Asesor de Negocios/Coordinador /Gerencias
DESCARTE	Coordinador/Gerencias

- 5.4. Un cliente clasificado en la categoría de **SEGUIMIENTO**, podrá reclasificarse y volver a la categoría **NORMAL**.
- 5.5. Un cliente clasificado en la categoría **DESCARTE**, luego de ser recalificado, por ningún motivo podrá volver a la categoría **SEGUIMIENTO** o **NORMAL**.
- 5.6. Todos los créditos **MYPE** otorgados, al tercer mes posterior al desembolso como máximo, deberán ser filtrados en la Central de Riesgos de la SBS; los reportes deberán encontrarse en un archivo histórico en el sistema, con excepción de los clasificados como **“DESCARTE”** que se incluirán en el **“Expediente”** del cliente.
- 5.7. El Coordinador de créditos, será el encargado de evaluar y preclasificar a los clientes mediante visitas y obtención de Centrales de Riesgos
- 5.8. El Coordinador de Créditos, realizará Visitas de Supervisión a los negocios de los clientes, en forma aleatoria a los que muestren mayor riesgo y clasificados como **“SEGUIMIENTO”**; y de manera obligatoria a los clasificados como **“DESCARTE”**, debiendo llenar el **“Informe de Visita Post desembolso”**, en cada caso.
- 5.9. El Asesor de Negocios / Coordinador **MYPE**, debe realizar visitas a los clientes clasificados en **“SEGUIMIENTO”**, en forma obligatoria dos veces al mes.

## REPORTE DE DETECCION TEMPRANA DE RIESGOS:

### Objetivos:

- a) Proporcionar la información y documentación complementaria necesaria de los créditos vigentes de caja Incasur, para lograr una adecuada supervisión del crédito.
- b) Prevenir a los Asesores de Negocios y Coordinador de Créditos. así como a la Gerencia de Negocios, Riesgos y Gerencia General sobre posibles operaciones con indicios de mayor riesgo, fraude de clientes y sobreendeudamiento.
- c) Tomar decisiones correctivas inmediatas a efecto de recuperar o garantizar el retorno del préstamo otorgado.
- d) Obtener información general de los clientes detectados como de alto riesgo, con la finalidad de prevenir a las Gerencias sobre la situación de los créditos en riesgo.

Contribuir en la creación de una base de datos histórica, para establecer las actividades con alto riesgo en los diferentes “Sectores Económicos”.

## CAPITULO III

### **DETALLE DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL EN EL PROCESO DE COORDINACION/SUPERVISION.**

#### **3.1. DEFINICION DEL PROCESO DE COORDINADOR DE NEGOCIOS**

Tal como se indica en la descripción del puesto y en atención a que la entidad financiera es nueva las tareas asignadas están relacionadas con el quehacer crediticio que va desde el asesoramiento, evaluación aprobación, seguimiento, supervisión, control y recuperación de los créditos de los asesores de negocios a su cargo.

Puedo resumir la misión del cargo como la labor de coordinar la aplicación de las políticas de crédito referente a los procesos de colocación de créditos y administración de la cartera. Programar y coordinar las labores de los asesores de negocios, el cumplimiento de las normas y del suministro de los recursos humanos idóneos, así como de los recursos materiales necesarios en el área, que propicien el cumplimiento eficiente y eficaz de los objetivos y metas .Velando por la realización de gestiones oportunas y la aplicación y mejoramiento continuo de políticas, procedimientos, normas de control interno y estrategias.

En el presente capitulo se explicará al detalle la experiencia profesional como Coordinador de Negocios (CN), y el vasto número de actividades dentro de la entidad financiera.

#### **3.2. ETAPAS Y DISTRIBUCION DE LAS LABORES DE COORDINADOR EN LA ADMINISTRACION DE CARTERA<sup>15</sup>**

- Planear
- Organizar
- Dirigir
- Coordinar
- Control

#### **3.3. PLANEACION EN LABORES DE COORDINACION**

##### **3.3.1. Definición**

Los conceptos administrativos de la carrera de Administración de Empresas encajan perfectamente en las labores del Coordinador y han sido la base y guía para el buen manejo del cargo, según Lindall Urwick “La planeación consiste en elegir el

---

<sup>15</sup> Administración Moderna Agustín Reyes Ponce Editorial Limusa, pag 243-245, México Edición 2015.

plan de acción a seguir para alcanzar los objetivos de la Empresa” .Agustín Reyes Ponce detalla y amplía “estableciendo la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización.

El proceso de planeación específico se lleva a cabo por la coordinación que se trabaja con la Gerencia de Negocios en base al plan estratégico que ha fijado objetivos y metas anuales que luego de mensualizarlas se distribuye entre los Asesores de Negocios Master, Sénior y Junior, que conjuntamente con el apoyo los promotores de crédito, deben ser 100% alcanzables .

### **3.3.2. Etapas**

En la planeación identificamos las siguientes etapas

- Metas mensuales colocaciones y recuperaciones
- Avance diario para llegar a la meta mensual
- Desarrollo de clínica de ventas
- Preparación de material de Trabajo
- Preparación de cartera de clientes mediante Hoja de Ruta Diaria

#### **3.3.2.1. Metas mensuales de colocaciones y recuperaciones.**

**Siendo el asesor de negocios** la principal fuerza de ventas, profesional más importante de nuestra empresa y la base fundamental del desarrollo de nuestro negocio.

El profesional en ventas posee la habilidad de ayudar a su prospecto a comprar ahora o adquirir un compromiso que le conviene.

Para el logro de esta etapa el Coordinador debe proporcionar la información necesaria tanto grupal como individual a primera hora de todos los días, con ello el asesor sabrá el estado de su cartera, su contribución a la meta mensual, tanto en colocaciones como en créditos vencidos, número de créditos que ha desembolsado, los que ingresan a vencidos, los que continúan en este estado y se pueden volver críticos y poder preparar operativos de mora individual y en grupo ya que el conocimiento de todos sobre los problemas de cartera permitirán identificar tipos de clientes, actividades económicas a las que no debemos financiar o reducir, evitar cometer errores y estar preparados para una mejor gestión e involucrar si es necesario al área de recuperaciones. A continuamos adjuntamos cuadro de Variacion de Cartera y control de metas.

METAS Y VARIACION DE CARTERA AL CIERRE DEL MES DE JUNIO 2014																				
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	LL	M	N	O	P	Q	R	S	T
Cod.Analista	ANALISTAS	CARTERA 2014-06-30	META JUNIO	RESULTADO METAS	MORA <15 DIAS	MORA %	MORA >15 DIAS	MORA %	MORA >30	MORA %	CLIENT. 2014-06-30	CARTERA DIA ANT.	CREC. DIA ANTERIOR	Desembolso Mínimo Hoy	Repago	Repago 2014-07-01	TASA TARIFARIO	CASTIGO	MORA + CASTIGO	% MORA + CASTIGO
<b>OFICINA PRINCIPAL</b>																				
0004	MARIO CUELLAR VARGAS	2,319,319	2,100,000	-219,319	0	0.00%	0	0.00%	38,126	1.64%	17	2,289,276	30,042	(96,594)	290,837	66,010	22.95%	0.00	38,126	1.62%
0017	FERNANDO VILLAGOMEZ RODRIGUEZ	686,198	750,000	63,802	21,997	3.21%	65,717	9.58%	98,066	14.29%	94	830,886	(144,688)	(30,695)	41,608	12,459	48.93%	0.00	98,066	12.50%
0019	CARMEN CARDENAS RODRIGUEZ	755,554	740,000	-15,554	61,591	8.15%	44,577	5.90%	12,045	1.59%	91	826,309	(70,755)	(31,670)	90,490	10,110	40.53%	0.00	12,045	1.57%
0038	LIDIA SAYDA QUIÑONES CAJMA	0	0	0	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00	-	0.00%
0055	PERCY JHONN PAREDES TORRES	0	0	0	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00	-	0.00%
0056	NOELIA FLORES ESPINOZA	0	0	0	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00	-	0.00%
0066	JOSE EDILBERTO VALENZUELA ALVARADO	809,684	800,000	-9,684	40,761	5.03%	16,745	2.07%	58,904	7.27%	140	813,949	(4,265)	(35,742)	59,098	697	37.23%	0.00	58,904	6.78%
0067	JUAN CARLOS MELENDEZ RUIZ	0	0	0	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00	-	0.00%
0088	MANUEL ALFREDO CHOQUE SANCHEZ	1,156,357	1,200,000	43,643	108,873	9.50%	58,218	5.03%	60,564	5.24%	222	1,162,569	(6,212)	(50,142)	103,376	33,312	40.60%	0.00	60,564	4.98%
0096	GONZALO ALONSO VELASQUEZ BARRIOS	338,497	400,000	61,503	465	0.14%	9,233	2.73%	16,972	5.01%	90	311,763	26,734	(14,803)	27,626	1,716	42.13%	0.00	16,972	4.77%
0109	ANALISTA RRHH	0	0	0	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00	-	0.00%
0111	SILVIA BARRIOS VEGA	278,731	300,000	21,269	6,457	2.32%	9,169	3.29%	6,423	2.30%	67	275,928	2,803	(12,364)	19,082	3,593	41.66%	0.00	6,423	2.25%
0115	ROY BERLY CRUZ HUALLA	1,063,475	1,250,000	186,525	37,616	3.54%	0	0.00%	0	0.00%	54	1,002,511	60,965	(50,251)	8,214	141	32.00%	0.00	-	0.00%
0117	WILSON ALEX CASTELLANOS RIVERA	0	0	0	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00	-	0.00%
0130	ELOY HUAYHUA ANCCASI	0	0	0	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0	0	0	0	0	0.00%	0.00	-	0.00%
0138	CHRISTIAN ANTONY LAZARO RUSELL	1,836,917	1,900,000	63,083	144,771	7.88%	38,781	2.11%	285,298	15.53%	189	1,872,167	(35,249)	(81,004)	135,831	18,354	36.39%	0.00	285,298	13.44%
0156	CHRISTIAN FREDDY ANDRES MERCADO MACHACA	168,544	200,000	31,456	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	9	168,680	(136)	(7,952)	1,557	0	31.24%	0.00	-	0.00%
0168	NATHALY LISETH LOAIZA PEREZ	42,014	40,000	-2,014	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	9	40,514	1,500	(1,896)	2,203	231	43.33%	0.00	-	0.00%
0174	ARMANDO ASCENCION MENDOZA TAPIA	365,031	350,000	-15,031	23,963	6.56%	46,928	12.86%	20,304	5.56%	172	366,261	(1,230)	(15,814)	32,945	3,940	43.77%	0.00	20,304	5.27%
0001	* ASESOR VIRTUAL *	427,046	400,000	-27,046	57,236	13.40%	0	0.00%	311,452	72.93%	50	1,368,591	(941,545)	(17,909)	50,947	6,172	138.69%	0.00	311,452	42.17%
<b>SUB TOTAL</b>		<b>10,247,369</b>	<b>10,430,000</b>	<b>182,631</b>	<b>504,730</b>	<b>4.93%</b>	<b>289,366.69</b>	<b>2.82%</b>	<b>908,155.10</b>	<b>8.862%</b>	<b>1,204</b>	<b>11,329,405</b>	<b>(1,082,036)</b>	<b>(446,836)</b>	<b>863,813</b>	<b>156,735</b>	<b>39.38%</b>	<b>0.00</b>	<b>908,155</b>	<b>8.14%</b>

Columna COMENTARIOS AL CUADRO DE VARIACION CARTERA Y METAS

- A Codigo Interno del analista/asesor
- B Nombre del analista
- C Cartera al cierre de mes
- D Meta del mes de Junio
- E Resultado Metas (D - C) En negativo ,superó la meta.En Positivo le faltó para llegar a meta
- F Monto Mora menor a 15 dias (% Creditos vencidos)
- G % Mora al cierre de mes,15 dias (% Creditos vencidos)
- H Monto Mora mayor a 15 dias (% Creditos vencidos)
- I % Mora al cierre de mes,mayor 15 dias (% Creditos vencidos)
- J Monto Mora mayor a 30 dias (% Creditos vencidos)
- K % Mora al cierre de mes,mayor 30 dias (% Creditos vencidos)
- L Clientes al cierre de mes
- LL Cartera al día anterior al cierre ( 29-06-30)
- M Crecimiento cartera al día anterior
- N Desembolso mínimo al 30 de Junio para llegar a meta
- O Repago de creditos (monto que se vence diariamente,baja cartera)
- P Repago al primer dia del mes siguiente (les disminuye cartera)
- Q Promedio de tasas en sus colocaciones (a menor tasa menor rentabilidad)
- R Monto Creditos castigos (No hubo en este mes)
- S Monto mora mas castigos de creditos
- T % Mora mas castigos de creditos

- Nota 1 En conclusion, en el mes de junio se llegó a la meta por oficina,por algunos analistas que pasaron la meta. Varios analistas no llegaron a la meta,por tanto se afectan en su remuneracion variable (comisiones,bonos)
- Nota 2 Analistas con cartera Cero(0),se retiraron o ingresaron el mes
- Nota 3 Asesor Virtual :Cartera Creditos vencidos mas de 60 dias.Gestion de los recuperadores



## 1. ELEMENTOS QUE DEBEN TENER EN CUENTA ANTES DE SALIR AL CAMPO

### INFORMACION PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD

- Conocer las metas de mi oficina.
- Conocer mis metas individuales (Diarias/Mensuales).
- Establecer el número de visitas diarias plasmarlas en Hoja de Ruta
- Conocer la cobertura de mi mercado y Zonas de Venta.

### DIRECCION

- Identificar a nuestros clientes (Dependientes/Independientes).
- Conocer la Zona de Venta.
- Conocer el perfil de nuestros clientes.
- Establecer el número de visitas.
- Determinar con el supervisor las estrategias de venta.

### CALIDAD

- Conocer nuestros productos
- Tener **ACTITUD MENTAL POSITIVA.**
- Trabajar en equipo.
- Vocación para la venta.
- Conocer y poner en práctica mis Técnicas de venta.

#### 3.3.2.2. Avance diario para llegar a la meta mensual

Todos los días antes de empezar mis labores hay que recordar y retroalimentar:

- Metas mensuales.
- Cuotas diarias para conseguir meta mensual.
- Colocación de Créditos a los segmentos óptimos, entre los clientes:

- Dependientes
- Independientes

- Identificar zonas y subzonas de neta ( o identificar empresas, mercados, centros comerciales)
- Determinar el Numero óptimo de visitas diarias
  - 20 visitas mínimo

### 3.3.2.3. Desarrollo de Clínica de Ventas

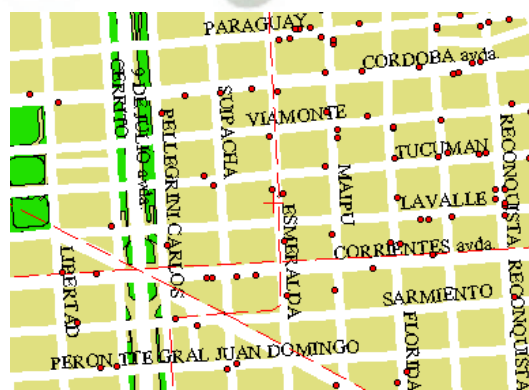
- Exponer un tema que se comparte con el equipo, estos temas pueden ser:
  - Casuística
  - Experiencia
  - Refuerzos de productos

### 3.3.2.4. Preparación de material de trabajo

- Llevar el número de formatería adecuadas para el Crédito.
- Volantes de producto.
- Cuadro Comparativo de la Competencia.

### 3.3.2.5. Preparación de cartera de clientes

- Anotar en Hoja de Ruta o imprimir los clientes a visitar, anotando como mínimo el: Nombre del Cliente, DNI, Nombre de la Empresa (en caso de ser Dependiente), RUC (en caso de ser Independiente) Dirección de la casa, negocio, Distrito, Producto a ofrecer y si es Prospecto o Cierre.
- Identificar a los que considera con mayor interés.
- Revisar la Zona de Venta a la que se van a dirigir
- Zonificar las visitas a realizar.
- **Realizar el RUTEO.**
- Que contacten vía telefónica a los clientes potenciales a fin de confirmar cita.
- Deben realizar como mínimo 5 contactos con pre cierre diario.



### 3.4. ORGANIZACIÓN EN LAS LABORES DE COORDINACION

Conceptuando la organización como el elemento que brinda y moviliza recursos para poner en marcha el plan es el cómo se va a hacer, tenemos las siguientes etapas:

- Organización del tiempo
- Comunicación sobre comités de crédito, mora, reuniones, operativos, campañas
- Atención clientes en oficina
- Supervisión
- Mantener informada y preparar informes a Gerencia de Negocios

#### 3.4.1. Organización del tiempo.<sup>1617</sup>

##### 3.4.1.1. PRINCIPAL ACTIVO ES MI TIEMPO Y HAY QUE ADMINISTRARLO CORRECTAMENTE

*¿Por qué?* Porque me permite:

- Planificar adecuadamente el trabajo diario en la oficina y antes de salir al campo.
- Determinar los tiempos para los diferentes tipos de reuniones.
- Realizar mayor cantidad posible de visitas de acompañamiento e inopinadas.

##### 3.4.1.2. COMUNICACIÓN SOBRE COMITES DE CREDITO, MORA, REUNIONES OPERATIVOS, CAMPAÑAS.

- Plan semanal para conocimiento de asesores y Gerencia de Negocios sobre horarios de Comités
- Preparación de operativos de mora
- Comunicación de reuniones diversas

##### 3.4.1.3 ATENCION CLIENTES EN OFICINA

- Como apoyo y propiciar que los asesores estén más tiempo en campo
- Solución de labores y problemas administrativos
- Autorizaciones y rapidez de desembolsos
- Solución a clientes con créditos vencidos, en prejudicial y judicial.

<sup>16</sup> Aprende a ganar tiempo, Lucy MacDonald, pag. 67-72, y 83-84; Editorial Paidos, Buenos Aires año 2006.

<sup>17</sup> Administración del tiempo, James T. Mc Cay, pag 153-157, Editorial Prentice Hall-Hispano Panamericana, México 1996.

#### **3.4.1.4. SUPERVISION**

El supervisor tiene la tarea de establecer el vínculo entre la Gerencia y los asesores, para lograrlo hay que tener claro los objetivos, políticas y procedimientos, identificando problemas estratégicos y resolviendo dificultades tácticas haciéndolos saber a Gerencia para asegurar el cumplimiento de las metas.

Las funciones de supervisión significan mirar hacia adelante y planear ,mirar alrededor para organizar y coordinar los esfuerzos de nuestra gente ,mirar hacia atrás de manera regular y verificar que se está haciendo lo que planeamos, y , si no es así analizar las cosas para hacerlas bien asumiendo el control y resolviendo los problemas

- Solución de problemas
- Capacidad para conducir, comunicar, aprender es básica y esencial para lograr su eficacia
- Visitas de supervisión Pre y Post Desembolso, opinadas e inopinadas
- Visitas de acompañamiento con asesores
- Supervisión de progreso a asesores y promotores
- Visitas a los módulos y/ oficinas itinerantes de atención en las diferentes empresas con las que se tiene convenios de promoción, atención a clientes.

#### **3.4.1.5. MANTENER INFORMADA Y PREPARAR INFORMES A GERENCIA DE NEGOCIOS.**

- Necesidades del Personal
- Incremento de asesores
- Recursos materiales
- Informes semanales, quincenales, mensuales y específicos solicitados

#### **3.5. DIRIGIR.**

En la línea de A. Reyes Ponce, lograr que los empleados lleven a cabo sus tareas y para Kontz y ODonell función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados.

En tal sentido los colaboradores deben tener muy claro

- Armonía del Objetivo o coordinación de intereses. Todos remar en la misma dirección y esta será eficiente en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos generales de la entidad. La información que se brinda a los asesores, promotores se trabaja con anticipación por tanto las metas como eje numérico de las colocaciones y recuperaciones deben ser muy claras, entendibles para que sean alcanzables.
- Mando. El coordinador ejerce autoridad y mando, y se dan por la necesidad de la organización para obtener ciertos resultados; por esto, y en efecto cascada los subordinados como los jefes deben estar conscientes de que la autoridad que emana de los asesores de mayor experiencia (master, senior) sea requeridos para lograr los objetivos, y no de su voluntad personal o arbitrio.
- Supervisión directa. Constante apoyo y comunicación para que se ejecuten los planes y se ejecuten con la mayor facilidad posible.
- Vía jerárquica. Respetar los canales de comunicación establecidos por la organización, y las órdenes o instrucciones no agoten etapas ni sobrecarguen labores a las jefaturas resolviéndose en instancias, la finalidad es evitar conflictos, fugas de responsabilidad, debilitamiento de autoridad de los supervisores inmediatos.
- Resolución de problemas. Resolución de problemas u operaciones de crédito en los momentos que aparezcan, tomar decisiones ante los conflictos antes que estos se desarrollen negativamente.
- Beneficiarse de los conflictos. Siempre se debe perseguir que sean un obstáculo para el logro de las metas del área, obliga al coordinador a pensar en soluciones para el mismo, se visualicen nuevas estrategias y emprender alternativas.

Como ejemplos se tiene instrucciones para que los esfuerzos de los asesores sean en la línea fijada y no provoquen pérdidas de tiempo en prospectos de clientes que por política y principios de crédito no se deben atender, alentando de esta forma a otros asesores a hacer lo mismo, con el perjuicio que en la práctica hemos visto de trabajos en vano.

Similar situación se suele dar en las negociaciones de clientes morosos que quieren imponer su forma de pago y solución a los conflictos, para lo cual se tuvo que

determinar pautas y capacitación conjuntamente con el área de recuperaciones para evitar falsas expectativas en los clientes complicados, ayudar a los asesores en la mejora de calidad de cartera y en su perjuicio económico a nivel cartera e indicadores que se toman en cuenta para el pago de comisiones.

### 3.6. COORDINACION

Según Henry Fayol la coordinación de una de las etapas que debe cumplir una empresa para poder desarrollar cualquier tipo de trabajo y esta es que va a armonizar la información.

La coordinación es un complemento, incluso un contrapeso, para la división del trabajo y la especialización laboral. La especialización suele separar a las personas en las organizaciones, porque los trabajos son en definición un grupo de actividades particulares e identificables. La coordinación entraña volver a reunir a la gente con el propósito de asegurar que las relaciones de trabajo entre personas que desempeñan labores diferentes, pero relacionadas, pueden contribuir a las metas organizacionales. Irónicamente, cuanto más requiere que exista una coordinación más eficiente, tanto más difícil resulta conseguirla.

Gracias a las labores realizadas en mi experiencia profesional, he aplicado permanentemente los conocimientos de administración que me han ayudado a ejecutar mis labores con mayor eficiencia y efectividad, agradezco por tanto el haber tenido la oportunidad de estudiar esta carrera.

### 3.7. CONTROL

Según Agustín Reyes Ponce consiste en el establecimiento de sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, a fin de corregir y mejorar, y además para formular nuevos planes. Esta tiene tres etapas

- Establecimiento de estándares y controles
- Operación de los controles
- Evaluación de los resultados

En mis labores y tal como se precisa en mis funciones y actividades del puesto, el elemento control es permanente, al ser el área de créditos el

principal activo de una entidad financiera y la carta de presentación ante el público y entidades supervisoras .Como apreciarán labor difícil pero muy gratificante a nivel personal y profesional

Quiero destacar el aporte que hice particularmente para mejorar los controles dentro del área, el haber creado el procedimiento de Alerta Temprana para la detección temprana del riesgo crediticio, que nos permitió aplicar medidas preventivas para tratar de mantener una cartera sana y de calidad.



## CONCLUSIONES

- Primera:** Las entidades de Microfinanzas, son importantes y necesarias para el crecimiento de las unidades familiares dedicadas a las actividades productivas, comerciales y de servicios tanto formales como informales.
- Segunda:** El mercado en el que se desarrolla es cada vez más competitivo, controlado muy estrictamente por la Superintendencia de Banca, exige que las entidades tengan personal de dirección experimentado, capaz de hacer frente al entorno económico y los cambios en las actividades microempresariales producto de las coyunturas económicas para prever y anticiparse a la volatilidad de los mercados en el que actúan.
- Tercera:** El Coordinador de Créditos es el principal nexo entre la Gerencia y los asesores, siendo el director de orquesta para el logro de los objetivos y metas, planificando labores diarias, motivación del personal, dirección de comités de crédito, de calidad de cartera y campañas.
- Cuarta:** Los asesores de negocio son capacitados desde el proceso de inducción en la importancia de la calidad de la cartera de clientes que no solo engloba a colocar y recuperar créditos sino a administrar profesionalmente la misma.
- Quinta:** Es menester del coordinador/supervisor que los asesores sean conscientes que el Activo más importante de una empresa financiera es la cartera de crédito, para lo cual se deben cumplir a cabalidad las políticas y normas de la institución para un sano crecimiento de la entidad así como de sus expectativas económico-profesionales.

## RECOMENDACIONES

- Primera:** Creación de una Central Interna de Créditos que consolide mediante un programa informático una hoja resumen de la posición deudora de los clientes tanto en el sistema financiero y comercial, que evite el ingreso a varias centrales y análisis de las mismas para la toma de decisiones más rápidas
- Segunda:** Capacitación constante del personal de negocios en temas inherentes a la gestión, tanto de otorgamiento, recuperación, negociación, asuntos legales, coyuntura económica local y nacional, asistencia periódica a cursos, seminarios con la réplica de los mismos a los asesores.
- Tercera:** Instituir un Comité de procesos de crédito que evalúe periódicamente normas internas, formularios y mejoras al sistema informático en la parte crediticia
- Cuarta:** Utilizar más agresivamente la cadena de farmacias Arcángel como punto de venta y cobranzas que satisfaga las necesidades de los clientes, reduciendo los tiempos y oportunidad de atención.
- Quinta:** Decidir conjuntamente con la gerencia de negocios la formación de equipos de trabajo liderados por los asesores de mejor gestión y desempeño, que promueva una sana competencia interna con incentivos económicos, laborales u otros, como elemento motivador
- Sexta:** Utilizar con mayor énfasis la herramienta de alerta temprana para la detección temprana del riesgo crediticio dentro de la misma área de negocios con una persona de apoyo que realice esta labor por el tiempo que demanda su realización y no cargar de trabajo al Coordinador/Supervisor.
- Séptima:** En concordancia con el profesor universitario Mauricio Meza las entidades deben reforzar en el análisis y captación del recurso humano del analista/asesor de negocios, para que sea más que un vendedor ávido de ganar comisiones y por ende mayor ingreso en un verdadero profesional del arte crediticio, y también de potenciar las sedes regionales de la Superintendencia de Banca y Seguros

## BIBLIOGRAFIA

1. ADMINISTRACION MODERNA Agustín Reyes Ponce Editorial Limusa, México Edición 2015
2. Microfinanzas Gestión y Desarrollo Francisco Huertas Benites Editorial Ecofin – Perú Primera Edición Mayo del 2008
3. Consejos para ser un supervisor de Éxito Peter Cusins Panorama Editorial, 1ra Edición 1997
4. Como hacer un Flujo de Caja,IPAE , Lima Perú 1997
5. Saber delegar Kate Keenan Oval Projects 1999 1ra edición Febrero del 2000 Barcelona.
6. Grandes negocios para pequeños empresarios Guido Sánchez Yábar – Universidad del Pacifico Sysa Inversiones y Finanzas SRL ,3RA edición Abril 2014.
7. Arte y Secretos del Crédito Miguel Ángel Celis Fernández Editorial Trillas S.S de C.V. 1ra Edición Julio 2006.
8. Supervisión Stephen P. Robbins Editorial Peaerson Educación, México 5ta Edición 2008.
9. El banco nuestro de cada día Robert Marcuse Colección Asbanc Asociación de Bancos del Perú Lima Perú 1995.
10. Análisis del Riesgo de Crédito José Miguel Bulnes Zegers Edit. Jurídica Cono Sur Ltda., Santiago de Chile.2do edición 1996.
11. Como analizan las entidades financieras a sus clientes Jaume Tomas- Oriol Amat Merce Esteve Editorial Gestión 2000 Barcelona 1ra Edición 1999.
12. Análisis de Estados Financieros para la toma de Decisiones Gustavo Tanaka Nakasone Fondo Editorial de PUCP, 1ra edición Junio 2001.
13. Elementos de técnica bancaria Víctor Rivas Gómez Ediciones Arita ´para Escuela de capacitación del Banco de Crédito del Perú, año 1983.
14. Seminario de Evaluación y Gestión den Riesgos Crediticios Gerencia Central de Recursos Humanos BANCOSUR Hacienda El Pueblo Lima 1996.
15. Banca y algo más. Manuel Azpur Ortega Editorial Jocadi Editores Lima, año 2001
16. I Programa- Diplomado en Microempresas DIME , Mibanco ,año 2002

17. Quinto Programa de Asesoría a Docentes sobre el Rol y Funcionamiento del Sistema Financiero-GUIA DEL DOCENTE Superintendencia de Banca y Seguros, 2011
18. Diplomado de Gestión de Negocios ESAN Seguido en año 2010 Arequipa.
19. Gestión y Administración de Créditos Atilio Montero Meza Udegraf S.A. Lima Perú Edición 1999.
20. Psicología del Cliente Consumidor. Universidad San Pablo ,Abril 2007
21. Medición del Riesgo en la Evaluación del Crédito a la Microempresa Gabriel Meza Vásquez Ediciones COPEME Lima Perú Año 2008.
22. Trabajo en Equipo. Ediciones Pirámide España. Año 2009
23. Finanzas para no Financieros. Manuel Chu Rubio. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Noviembre del 2011
24. Herramientas Financieras en la Evaluación del Riesgo de Crédito Saúl Vela Zavala Fondo Editorial de la Universidad Inca Garcilazo de la Vega 1ra edición Diciembre 2015.
25. Diccionario de Banca Antonio Martínez Cerezo Editorial Pirámide Madrid 1993
26. Gestión Financiera de la Pequeña Empresa Adex- Usaid Lima 1997.
27. II Seminario de Evaluación y Gestión de Riesgos de Credito,Banco Santander Central Hispano, Lima Octubre del 2000
28. Derecho Monetario y Bancario, Juan José Brossiers Mazzini,Universidad Inca garcilazo de la Vega , año 2008
29. Seminario de Riesgos Banca de Personas Banco Santander Noviembre 1999
30. Diplomado en Microfinanzas Esan 2008.
31. Como tratar con Personas Dificiles.Nueva Acrópolis. Año 2013
32. El Microcredito, la Autosuficiencia Financiera y la Lucha contra la pobreza en la Región Arequipa, Mauricio Meza Riquelme. Fondo Editorial de la Universidad Católica, Octubre del 2013.
33. Aprende a ganar tiempo, Lucy MacDonald, Editorial Paidós, Buenos Aires año 2006.
34. Administración del tiempo, James T. Mc Cay, Editorial Prentice Hall-Hispano Panamericana, México 1996.

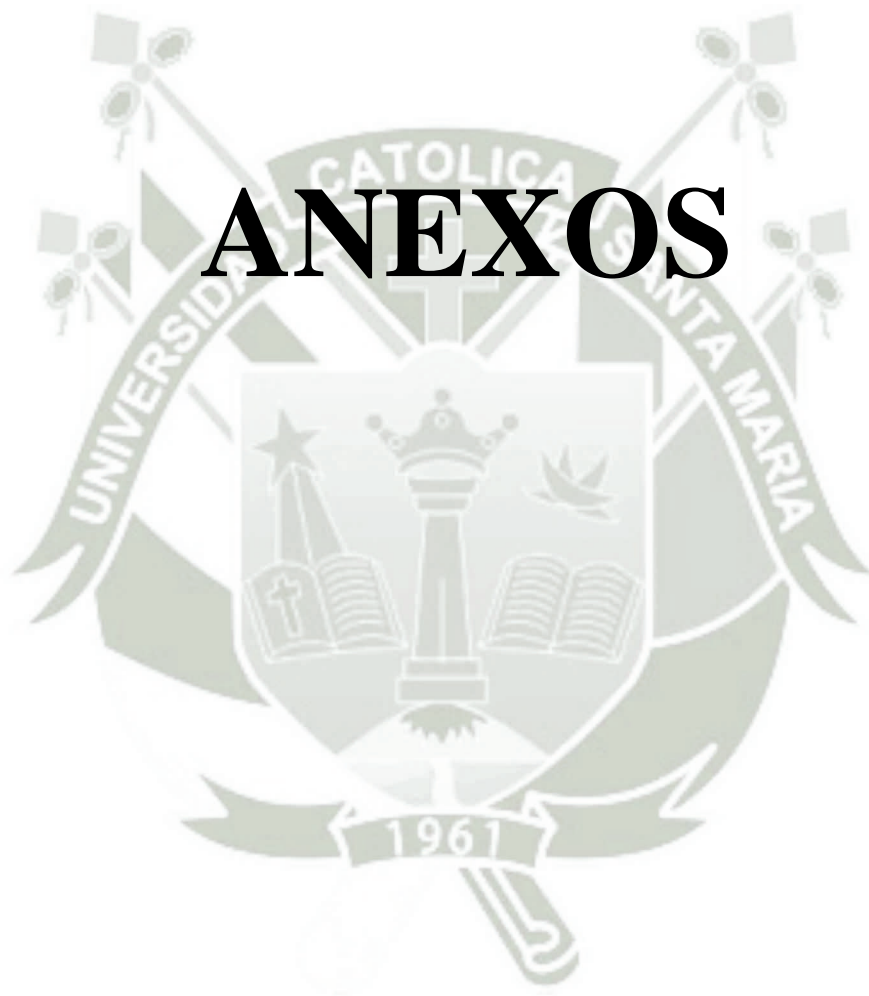
35. Capacitaciones externas e internas, seminarios, talleres, diversos, llevados desde el año 1982 al año 2014.

#### REVISTAS Y SUPLEMENTOS PERIODISTICOS

- 1.- Revista Somos Empresa, varios años 2010- 2014
- 2.- Revista Mercados y Regiones,- Brecha de las micro finanzas- Junio 2015
- 3.- Boletines Asomif –Asociación de Instituciones de Microfinanzas-2010-2015
- 4.- COPEME-Consorcio de Organizaciones Privadas de Promoción al Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, Reportes de Microfinanzas.Trimestrales
- 5.- Revista Gana Mas- Revista para Emprendedores, Lima Perú, varios años
- 6.- Semanarios, Quincenarios como Mundo Mype, Microfinanzas, Mi Empresa.



# ANEXOS



## A

**Dvd sobre temas de Negocios, Cultura empresarial, actualidad, entrevistas**

Como un aporte personal , de servicio para mis asesores y como parte rutinaria de fomento de la cultura económica y financiera que deben tener los analistas/asesores de crédito/negocios, realizaba presentaciones de Videos básicamente de programas económicos nacionales de actualidad que tocaban temas relacionados a nuestro quehacer como entrevistas de Microfinanzas.manejo de deudas, como gestionar un negocio, Pon tu Negocio y Somos Empresa (Willax Tv) Rumbo Economico,Mundo Empresarial (Canal N),Punto financiero, y de Arequipa Visión Económica (Atv Sur) de mi profesor Patricio Quintanilla Paulet,Palante .

Adjunto varios Cds/Dvd y si el el jurado aprecia pertinente deseo que formen parte de mi trabajo informe ,como contribución al desarrollo de las personas que laboran en el negocio de las microfinanzas,ya que como bien se denomina más que analistas de crédito son asesores de negocio y hemos apreciado en la práctica que los clientes o prospectos hacen preguntas o ven al analista/asesor como quien no solo les va a vender un crédito friamente,sino los va a apoyar en mejorar su negocio para gestionarlo mejor.

Tal como adicione en mis recomendaciones, ante la masificación del crédito que existe y comparándolo en la forma en que se manejaba antes del año 2000 ,el “ otorgamiento de crédito es distinto” y hay que ser honestos en reconocer que el nivel de analistas/asesores no en su totalidad es de más bajo nivel que el que existía años atrás, todo esto producto como indique de la masificacion,elevada competitividad, de los extraordinarios excedentes de liquidez, de la alta rentabilidad del negocio, continúa suba en el pago de comisiones por metas de colocación, haciendo de los analistas/asesores los principales jugadores del negocio y por ello se ve una alta rotación, muchas veces inflada por la gestión de cartera ya que cuando cambian de entidad financiera esta se deteriora o se cae como se dice en el mundo de créditos y antes de que esto pase los analistas lo saben muy bien, optan por irse, ya que sus ingresos por comisiones disminuirán por las penalidades que van a tener el deterioro de su cartera y consecuente disminución de sus ingresos, dejando una estela de problemas de recuperación. Los que estamos en esta actividad conocemos a numerosos analistas/asesores que han logrado una fama efímera con elevados ingresos, rotando hasta por tres entidades en un solo año, todo por un exagerado apetito de ingresos altos en poco tiempo. Por eso las entidades deben ser muy selectivos en la captación de asesores, ahondando en los valores de la persona, exigir con razonabilidad, metas logrables y alcanzables porque si sabemos que el dar créditos con un análisis y evaluación débiles, sobreendeudando, va a traer como consecuencia cierre de negocios por quiebras y fugas de clientes al no poder pagar, negocios que pudieron sostenerse con créditos adecuados a su tamaño, ventas e ingresos.

Por eso los analistas económicos de revistas, diarios deben advertir el incremento de castigos de créditos en los últimos años por impagos crediticios, los juicios y remates por pago de obligaciones con ejecución de garantías. En las empresas financieras estas “perdidas” se diluyen porque pese a este incremento de castigos, las utilidades que obtienen la mayor parte de las entidades son tan importantes que cubren estas contingencias.

- 1.- Dvd, Pon tu negocio, Somos Empresa,
- 2.- Dvd, Rumbo económico y Mundo Empresarial
- 3.- Dvd, Visión Económica y Palante (Programas de canales arequipeños)
- 4.- Dvd sobre análisis de créditos, perfil del analista, microfinanzas y análisis, etc.

**B**  
Aporte al personal de negocios de la Caja, con el manual del Asesor de Negocios elaborado conjuntamente con el Gerente de Negocios José Vela Rondón

**C**  
Aporte personal a la Institución con el Procedimiento de Alerta Temprana y Procedimiento de Detección Temprana del Riesgo Crediticio Mype

**D**  
Formatos principales utilizados en labores de supervisión y control

SITUACION DE CLIENTES EN ALERTA TEMPRANA AL 01 AGOSTO DEL 2014 OF.PRINCIPAL										SITUACION DE CLIENTES EN ALERTA TEMPRANA AL 01 AGOSTO DEL 2014 OF.PRINCIPAL									
ASESOR	Cod.Credito	Apellidos y Nombres del Cliente	Cap. Desembolsado	Saldo capital	Fecha desembolso	Fecha registro	N° deudas Sist.	N° entidades	Deuda Total actual	N° ent.Total	Dni	Estado Alerta	Comentario	Cod.Cliente	Dias Mora				
* RECUPERACIONES *	020110008503	FIERRO/DIAZ,FRANK ENRIQUE	5,000	3,862	30-Apr-13	2013-06-06	4,789	3	14,735	4	29800000	2	Caja arequipa le ofrecio S/15000.00 a sola firma y se ha comprado un taxi	020009346	303				
* RECUPERACIONES *	020110008800	HUACHO/PALACIO,SILVESTRE	30,000	27,915	15-May-13	2013-09-16	87,122	3	46,974	6	29800000	1	Cliente es mecanico se encuentra en ayacucho trabajando alquilando maquinas en la mina, esta depositando	020009635	356				
* RECUPERACIONES *	020110007141	CUADROS/CACERES,ROSMERY JUANA	7,500	5,783	27-Mar-13	2014-01-25	7,634	3	2,864	6	29800000	3	CLIENTE MANIFIESTA QUE NO LE DEJARON CANCELAR DEUDA EN 1 ENTIDAD, NEGOCIO OPERATIVO	010034635	303				
* RECUPERACIONES *	020110003652	CHALCO/SALCEDO,ROCIO ESTELA	5,000	4,649	08-Jan-13	2013-03-07	17,681	6	5,000	10	29800000	3	CLIENTE SOBREENDEUDADO, NEGOCIO INOPERATIVO. TIENE DEUDA EN 11 ENTIDADES	020004354	511				
CARLOS AUGUSTO LINAR	020110013578	QUILLA/QUISPE,JOHNNY RUBEN	5,000	955	10-Sep-13	2012-10-29	13,611	2	84,483	4	29800000	1	cliente con buen inventario para asumir compromisos	010030195	-10				
CARLOS AUGUSTO LINAR	010110020186	TERAN/COLOQUE,REYNA ISABEL	6,000	1,951	21-May-13	2013-09-19	11,282	3	16,925	3	29800000	1	cliente con buen patrimonio para asumir compromisos	010034551	11				
CARLOS AUGUSTO LINAR	010110016222	PANTERA COMUNICACIONES E.I.R.L.	64,800	16,315	20-May-13	2012-09-05	56,643	3	115,923	3	29800000	1	Cliente con pagos normales.	010015618	-15				
CARLOS AUGUSTO LINAR	020110003231	SUAÑA/CAHUI,FRANCISCA	30,000	12,275	21-Dec-12	2012-09-05	14,446	2	32,061	3	29800000	1	CLIENTE CON PAGOS PUNTUALES	010009300	53				
CARLOS AUGUSTO LINAR	020110013107	ROQUE/MOSCOSO,GLORIA LAURA	3,000	2,036	23-Aug-13	2013-01-17	7,908	3	14,934	3	29800000	1	deudas por tarjetas de credito	010014462	-1				
CARLOS AUGUSTO LINAR	020110002233	HILASACA/MAMANI,JUAN CARLOS	15,000	8,639	22-Nov-12	2013-01-21	6,120	2	15,327	3	29800000	1	ENDEUDAMIENTO ACORDE CON ACTIVIDAD POR CAMPAÑA	020002796	347				
CARLOS LUIS QUINTANI	010110027850	CAJIA/OCSA,SERLUVIA EDITH	10,000	6,712	02-Dec-13	2014-02-04	27,794	2	69,811	4	29800000	2	Aumento deuda en Compartamos y Caja Tacna	010079242	-14				
CARLOS LUIS QUINTANI	010110021440	CARACELA/APAZA,GIOVANNA AGRIPINA	100,000	69,927	07-Jun-13	2014-02-04	28,492	3	118,057	3	29800000	2	cliente invirtio capital para explotacion de canteras por temporada y contratos para municipalidad	010014793	86				
CARLOS LUIS QUINTANI	010210024526	TITO/DE CHAVEZ,LUZ CLORINDA	10,000	8,471	11-Feb-14	2014-04-01	22,200	1	71,378	5	29800000	2	cliente saco credito en tres instituciones al mismo tiempo	010093565	-10				
CARLOS LUIS QUINTANI	010110035242	SANCHEZ/VERA, BERNARDINA	3,000	2,503	05-May-14	2012-10-29	39	1	2,775	1	29800000	1	CONTINUIDAD LABORAL, PAGOS PUNTUALES	010032092	-15				
CARLOS LUIS QUINTANI	010110017794	RONDON/PAREDES,DONNY RICARDO	150,000	123,736	26-Mar-13	2014-02-04	39,201	2	168,771	4	29800000	1	credito para bus, con capacidad de pago nuevo carro ya trabaja	010055150	-1				
CARLOS LUIS QUINTANI	010110017810	URBINA/PRIETO,EDWIN ROGELIO	148,000	119,745	26-Mar-13	2014-02-04	34,365	4	161,333	5	29800000	1	financiamiento bus ya trabajando. pide cambio de fecha por demoras de tarjeta	010055192	-1				
CARMEN CARDENAS RODR	010110011482	PRIETO/ZAGAZETA, RAUL JESUS	3,000	1,135	23-Nov-12	2013-12-03	2,994	3	572	7	29800000	1	EL INCREMENTO DE ENTIDADES SON TARJETAS	010048551	342				
CARMEN CARDENAS RODR	010110036877	SALAZAR/BUSTINZA,GABRIELA LIZBETH	15,000	14,498	19-Jun-14	2013-12-03	5,206	2	20,248	2	29800000	1	NEGOCIO CON PATRIMONIO, SUS PAGOS SON PUNTUALES	010030823	-14				
CHRISTIAN ANTONY LAZ	010110009387	RAMOS/RAMOS,YESICA RUTH	9,000	3,324	21-Sep-12	2014-02-04	13,280	4	21,950	7	29800000	2	cliente con negocio se salon y otros creditos destinado para vivienda a largo plazo con pagos normal	010034817	121				
FERNANDO VILLAGOMEZ	010110021366	CARLOS/CUEVAS,JUAN MIGUEL ANGEL	7,000	3,873	31-May-13	2014-01-02	974	1	5,898	3	29800000	2	seguimiento por monto	010071033	-7				
FERNANDO VILLAGOMEZ	010210017371	ANCO/PUMA,ALBER CRISTHIAN	12,000	5,397	14-Mar-13	2014-01-02	4,286	2	15,677	2	29800000	1	SERVICIOS PROFESIONALES, 2 ENTIDADES, NOTA OBJETIVA 1, PUNTUAL	010031029	-18				
FERNANDO VILLAGOMEZ	010110036786	VASQUEZ/ZAVALA VDA DE CHAMBI, RUTH DOROTEA	8,500	8,247	12-Jun-14	2014-03-07	4,289	4	10,363	4	29800000	1	solo con nosotros le reporta	010035947	-10				
FERNANDO VILLAGOMEZ	010110010807	CASANI/SOTO,JESSICA MARLENE	30,000	13,727	07-Nov-12	2014-01-02	1,203	1	14,783	1	29800000	1	VENTA DE ARTICULOS EN CUERO, 3 ENTIDADES, NOTA OBJETIVA 1, PUNTUAL	010036796	30				
GONZALO EDUARDO RODR	020110023213	ARCE/VARGAS,LUIS FELIX	5,000	3,626	28-Dec-13	2014-03-20	6,163	3	19,266	3	29800000	2	cliente con problemas de pago de clientes	020006532	17				
GONZALO EDUARDO RODR	020110005004	IDME/PAREDES,DOMINGA MARIA	12,000	1,619	13-Feb-13	2013-08-02	8,239	2	4,847	5	29800000	2	cliente con problemas de salud dejo pago parcial pagara el resto antes del 5 de agosto	020005849	18				
janine rafaela valen	010110032181	ALVAREZ/GRABEL,LOURDES MARINA	10,000	5,419	15-Jan-14	2013-07-08	19,808	4	37,009	6	29800000	1	CLIENTE CON NEGOCIO DE CONFECCIONES,INCREMENTO SU ENDEUDAMIENTO CON DOS ENTIDADES MAS	010050029	-14				
janine rafaela valen	010110020798	MUÑOZ/LUPACA,VALERIANO EDWIN	7,000	1,845	18-May-13	2014-02-12	1,200	1	3,738	2	29800000	1	cliente con pagos puntuales negocio operativo	010018802	-17				
janine rafaela valen	010110031522	FLORES/CALDERON,DANIEL ANGEL	10,000	7,648	23-Dec-13	2014-05-09	3,901	3	9,137	3	29800000	1	Esta 100% normal, ha bajado endeudamiento	010091759	-17				
janine rafaela valen	010110031209	CHIPANA/MOLLINEDO,SANDRA GIOVANNA	10,000	6,629	17-Dec-13	2014-05-09	4,560	4	14,742	5	29800000	2	Hacer seguimiento por endeudamiento ultimo , verificar cada mes	010049989	-14				
janine rafaela valen	010210016220	CALLA/ITO,HILDA	6,000	3,991	25-May-13	2012-09-21	5,349	2	9,174	3	29800000	1	NEGOCIO OPERATIVO	010011336	-5				
janine rafaela valen	010110033353	HANCCO/SAPACAYO,LUIS ALBERTO	5,000	3,133	26-Feb-14	2013-11-06	51,075	3	50,998	5	29800000	2	negocio operativo, isubio su endeudamiento	010052520	-33				
janine rafaela valen	010210020946	ROSAS/DIAZ,PASCUAL CIRIACO	5,000	2,837	25-Sep-13	2013-12-11	3,729	2	9,099	4	29800000	1	normal sigue laborando en el mismo puesto	010076834	-1				
janine rafaela valen	010210021126	MAU/GARCIA,JUAN ROBERTO	10,000	8,354	02-Oct-13	2013-12-03	30,734	3	41,445	5	29800000	1	nosotros somos cuarta entidad financiera	010013944	-10				
janine rafaela valen	010110025425	JIMENEZ/QUISPE,FELIX	3,000	1,551	17-Sep-13	2013-12-11	1,265	1	3,848	2	29800000	1	sigue con el negocio y crecio e mercaderia	010076305	-14				
janine rafaela valen	010110015483	HUANCA/MACHACA, CIRILO	5,000	2,116	23-Feb-13	2013-07-22	41,423	2	46,092	4	29800000	2	SOBREENDEUDAMIENTO	010053355	-1				
janine rafaela valen	010110037248	MARROQUIN/SALAS, EDWARD OMAR	4,000	3,835	23-Jun-14	2014-01-13	1,112	1	4,000	1	29800000	1	su deuda crecio por prestamo de nuestra entidad	010078301	-22				
JAQUELINE CALDERON F	010210020854	ROSSELL/HANCCO,LILY ROCIO	4,500	3,002	30-Sep-13	2014-06-05	1,931	5	11,388	5	29800000	1	CUMPLE CONDICIONES , SEGUIMIENTO EN N° DE ENTIDADES PARA CANCELACION	010072023	-4				
JAQUELINE CALDERON F	010210014568	CORDOVA/BOLAÑOS, JUAN ANTONIO	14,000	4,289	21-Nov-12	2014-06-05	14,243	4	34,451	4	29800000	2	SEGUIMIENTO PARA ANULAR ENTIDADES	010048387	-4				
JAQUELINE CALDERON F	010210021696	HUAYAPA/LIMA, GUILLERMO	12,500	11,005	30-Oct-13	2014-06-05	3,202	1	20,951	3	29800000	1	SEGUIMIENTO EN MONTO DE CREDITOS	010077865	-4				
JOSE EDILBERTO VALEN	010110031365	TORRES/CHAUCAYANQUI,ARSEMIO AGUSTIN	10,000	4,541	18-Dec-13	2013-01-17	3,765	1	6,202	1	29800000	1	ALQUILER DE MAQUINARIA, SOLO INCASUR, NOTA OBJETIVA 1, PUNTUAL	010027571	-18				
JOSE EDILBERTO VALEN	010110034906	COA/CHU,CHIAPAIZA,DANIEL	22,000	18,917	23-Apr-14	2014-03-03	9,506	2	25,591	2	29800000	1	cliente bien organizado, con capacidad de afrontar sus obligaciones	010090082	-21				
JOSE EDILBERTO VALEN	010110017992	SALCA/AÑASCO,SILVIA JUANA	10,000	4,510	25-Mar-13	2013-07-08	1,764	1	35,479	2	29800000	2	cliente heredado, se hara seguimiento	010055416	-1				
JOSE EDILBERTO VALEN	010110036398	MAMANI/MAMANI, YOLA ROGELIA	26,400	25,097	11-Jun-14	2013-10-04	1,394	1	26,400	1	29800000	1	cliente ordenada con sus obligaciones	010075034	-4				
JOSE EDILBERTO VALEN	010110025128	ALMEIDA/DIONICIO,YOLANDA EULOGIA	5,000	2,721	10-Sep-13	2014-05-08	14,900	1	23,291	6	29800000	2	se converso con el aval, y comento que presionara para que la titular page	010075787	116				
JOSE EDILBERTO VALEN	010110034823	CUELA/TEJADA,MIRTHA NOEMI	10,000	7,776	16-Apr-14	2014-06-16	12,961	4	29,961	4	29800000	2	se visitara para verificar seguimiento del negocio	010072783	-15				
MANUEL ALFREDO CHOQU	010110027801	AJALLI/MENDOZA, EDGAR	12,000	4,509	04-Nov-13	2014-03-08	1,652	2	9,154	3	29800000	1	pagos puntuales, no presentaba deudas al momento del desembolso	010069490	-15				
MANUEL ALFREDO CHOQU	010110025086	CABRERA/SOTO,PEDRO PABLO	12,000	8,967	06-Sep-13	2014-03-04	17,582	3	26,783	3	29800000	2	recientemente sobreendeudado se le pedira pago parcial o cancelacion debido al riesgo	010051373	-5				
MARIA ISABEL MACHACA	020110001581	HUARICACHA/ZAPANA,AVILES,NORMA GUADALUPE	15,000	7,896	25-Oct-12	2014-05-14	551	3	9,755	1	29800000	1	cliente contrato deuda para inversion en activo fijo, endeudamiento dentro de su capacidad de pago	010033538	-31				
MARIA ISABEL MACHACA	020110014220	ALVIS/RODRIGUEZ,YESICA	20,000	12,920	30-Sep-13	2013-11-13	6,204	1	13,698	1	29800000	1	cliente ha cumplido con su plan de inversion ha mejorado su local no tiene mayor endeudamiento	010030609	-24				
MARIO CUELLAR VARGAS	010110015922	EURO DIESEL E.I.R.L.	64,800	39,120	08-Mar-13	2013-09-20	85,177	3	182,334	4	29800000	2	cambio de giro de negocio a alquiler de maquinaria pesada pagos puntuales -se reestructuro deuda por trabajos en Variante Uch	010010296	-1				
ROY BERLY CRUZ HUALL	010210025176	CARRERO/VALERIANO,LUIS ANGEL	19,332	18,635	22-Mar-14	2014-07-14	11,344	2	62,315	8	29800000	1	QUEDO EN VENDER LOTE Y CANCELAR ALGUNAS ENTIDADES	010094399	-3				
SAULO VICTOR HUAYNA	020110013669	MAQUE/BERNAL,NELY PAULA	10,000	3,721	02-Oct-13	2013-12-03	25,278	3	59,755	4	29800000	2	cliente se le hara seguimiento	020013389	30				
SILVIA BARRIOS VEGA	010110009601	MELENDEZ/VILLALOBOS, EDY BELEN	6,000	1,024	28-Sep-12	2013-01-17	550	3	2,353	4	29800000	1	SALON DE BELLEZA, 4 ENTIDADES, NOTA OBJETIVA 1, PUNTUAL	010035210	-1				
ZAYIN FRANCISCO ZAMO	010110009502	CRUZ/CASTILLO,BACILIO	12,000	1,285	25-Sep-12	2012-12-04	58,131	1	23,155	3	29800000	2	cliente con deuda alta, se realizará seguimiento	010035061	-24				
ZAYIN FRANCISCO ZAMO	020110015516	CHAÑI/LIMA DE NINA, HERMENEGILDA	5,000	1,393	19-Oct-13	2013-02-07	2,984	3	5,546	3	29800000	1	nosotros somos cuarta entidad, se compro deudas	020003596	-15				



# **MANUAL DEL ASESOR DE NEGOCIOS**





# ACTITUD MENTAL POSITIVA

**EL ASESOR DE NEGOCIOS** es la principal fuerza de ventas, profesional más importante de nuestra empresa y la base fundamental del desarrollo de nuestro negocio.

El profesional en ventas posee la habilidad de ayudar a su prospecto **a COMPRAR AHORA o a ADQUIRIR UN COMPROMISO QUE LE CONVIENE.**

## 1. FACTORES QUE DEBEMOS TENER EN CUENTA ANTES DE SALIR AL CAMPO

### DIRECCION

- Identificar a nuestros clientes (Dependientes/Independientes).
- Conocer la Zona de Venta.
- Conocer el perfil de nuestros clientes.
- Establecer el número de visitas.
- Determinar con el supervisor las estrategias de venta.

### CALIDAD

- Conocer nuestros productos
- Tener **ACTITUD MENTAL POSITIVA.**
- Trabajar en equipo.
- Vocación para la venta.
- Conocer y poner en práctica mis Técnicas de venta.

### PRESENCIA (Cantidad)

- Conocer las metas de mi oficina.
- Conocer mis metas individuales (Diarias/Mensuales).
- Establecer el número de visitas diarias.
- Conocer la cobertura de mi mercado y Zonas de Venta.

## 2. MI PRINCIPAL ACTIVO ES MI TIEMPO Y LO DEBO ADMINISTRAR CORRECTAMENTE

**¿Por qué?** Porque me permite:

- Planificar adecuadamente el trabajo diario antes de salir al campo, en el campo y en la oficina.
- Determinar los accesos más rápidos a mis Zonas de Venta.
- Visitar la mayor cantidad posible de clientes.
- Colocar mayor cantidad de Créditos.
- Obtener las mejores comisiones.



### ***¿Qué pasa si no administro mi tiempo?***

Al final de mes veo reflejado en mis colocaciones y mis comisiones, el tiempo perdido.

Ejemplos:

Llegar temprano a la oficina y dedicarse a revisar los documentos recogidos el día anterior para presentarlos recién ese día.

Comunicarse con los clientes que previamente no concordaron ninguna cita.

No otorgar al cliente la información básica (requisitos), lo que llevara a volver nuevamente por alguna documentación.

Visitar a los clientes después de 15 días de haber sido contactados.

### **3. ATRIBUTOS DE ÉXITO DE UN VENDEDOR**

Actitud buena y positiva.

Planificar su trabajo diario.

Buenos hábitos laborales.

Integridad y honradez.

Automotivación.

Compromiso con el cliente.

Imagen personal.

Identificar la necesidad real del cliente.

Método de venta orientado hacia el cliente.

Dirigir su trabajo a negocios y zonas potenciales.

### **4. PARA TENER LOS MEJORES RESULTADOS DEBES TENER**

<b>APTITUD</b>	:	Poder hacerlo.
<b>ACTITUD</b>	:	Querer hacerlo (Motivación).
<b>CONOCIMIENTO</b>	:	Productos-Técnicas.
<b>HABILIDAD</b>	:	Saber hacerlo.

### **5. ¡QUE NO HACER!**

***¡¡ La rutina es el cáncer del Asesor de Negocios!!***





## 6. PROCESO DE VENTAS EN LA METODOLOGIA DE TRABAJO DIARIO DEL ASESOR DE NEGOCIOS

Antes de ver cada una de las acciones que debo realizar, debo recordar cuál es el Proceso de Ventas de todo Asesor de Negocios..

### OBJECIONES

Seguimiento.  
Formalización.  
Cierre.  
Argumento eficaz y de beneficios  
Detección de necesidades y motivaciones del cliente.  
Prospección  
Planificación.

Considerando cada una de las fases del Proceso de Ventas, veamos como debemos realizar cada una de ellas dentro de la oficina, en el campo y de regreso a la oficina.

## Primera Fase de Ventas: PLANIFICACION

Todos los días antes de empezar mis labores debo recordar:

Mis metas mensuales.  
Mi cuota diaria para conseguir mi meta mensual.  
Colocación de Créditos a los segmentos óptimos, entre los clientes:

- Dependientes
- Independientes

Identificar mis zonas y Sub Zonas de Venta (o empresas a visitar, mercados, etc.).  
Determinar el número óptimo de visitas diarias:

- 20 visitas mínimo



## DESARROLLO DE CLINICA DE VENTAS 08:00 a.m. a 08:30 a.m.

Exponer un tema que debes compartir con el equipo, estos temas pueden ser:

- Casuística
- Experiencia
- Refuerzos de productos

**Me automotivo: “¡Hoy si lo puedo hacer.....!”**

## PREPARAR EL MATERIAL DE TRABAJO 08:30 a.m. a 08:40 a.m.

Llevar el número de formatería adecuadas para el Crédito.  
Volantes de producto.  
Cuadro Comparativo de la Competencia.

## PREPARAR CARTERA DE CLIENTES 08:40 a.m. a 09:00 a.m.

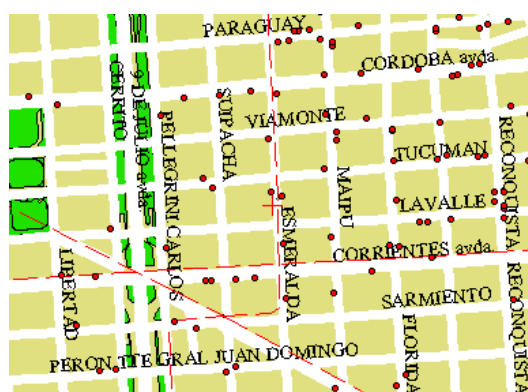
Anotar en mi Hoja de Ruta o imprimir los clientes a visitar, anotando como mínimo el: Nombre del Cliente, DNI, Nombre de la Empresa (en caso de ser Dependiente), RUC (en caso de ser Independiente) Dirección de la casa, negocio, Distrito, Producto a ofrecer y si es Prospecto o Cierre.

Identificar a los que considero con mayor interés.  
Revisar la Zona de Venta a la que nos dirigimos.  
Zonificar las visitas a realizar.

### **Realizar el RUTEO.**

Contactar vía telefónica a los clientes potenciales a fin de confirmar cita.

Realizar como mínimo 5 contactos con pre cierre diario.



## Segunda Fase de Ventas: PROSPECCION

COMO DEBO ENFRENTAR MI TRABAJO EN  
EL CAMPO 09:30 a.m. 06:00 p.m.



Presentarse y solicitar  
permiso para la atención del cliente.

**Asesor de Negocios:** Señor Buenos días, ¿Con el Sr.  
Juan Castro?

**Cliente:** ¿Si?

**Asesor de Negocios:** Mi nombre es ....., Asesor  
de Negocios de **CAJA INCASUR**

El motivo de mi visita es para  
realizarle una propuesta que lo  
puede ayudar. ¿**ME PERMITE** unos  
minutos de su tiempo?

**Cuando el cliente nos dice que NO**

**Cliente** : No

**Asesor de Negocios** : Sr. Castro, ¿Por qué motivo?

**Cliente** : No tengo tiempo.

**Asesor de Negocios:** Sr. Castro, entonces ¿A que hora le  
parece bien que conversemos?

**Cliente** : En la tarde.

**Asesor de Negocios** : Entonces lo paso a visitar a las  
04:00 p.m.

**Cuando el cliente nos dice que SI**

**Cliente:** Si

**Asesor de Negocios.** Muchas gracias por su atención.

Antes de iniciar la conversación sobre  
nuestra propuesta, debemos **ROMPER  
EL HIELO:**

Conversando con el cliente.

- **Con entusiasmo.**
- **Sinceridad.**
- **Modos amistosos.**
- **Sonreír.**



**Asesor de Negocios:** Veo que tiene un negocio muy surtido. Cuenta con productos de primera necesidad de mucha calidad, etc.

### Creando interés y confianza.

- **Saber escuchar.**
- **Sensibilidad y empatía.**
- **Máxima atención.**

A continuación debemos de obtener la mayor cantidad de información posible del cliente, para lo cual debemos realizar Preguntas Abiertas y Cerradas.

### Preguntas Abiertas

Son aquellas que buscan la mayor información.

Se inician con **QUE, DONDE, CUANDO, CUAL, QUIEN, CUANTO Y COMO.**

**Asesor de Negocios:** ¿Cuánto tiempo se dedica a este giro de negocio o trabaja en la empresa?

**Cliente:** hace 30 años.

**Asesor de Negocios** ¿Qué tiempo tiene su negocio o empresa?

**Cliente:** 5 años.

**Asesor de Negocios:** ¿Cuál es el promedio mensual de ventas(solo independientes), cual es su promedio de ingresos? (dependientes)?

**Cliente** : S/. 2000

**Asesor de Negocios** ¿Cuál es la dotación mensual de sus productos. (no aplica a dependientes)

### Preguntas Cerradas

Son aquellas que buscan compromiso.

Empiezan con verbos.

Se tienen respuestas **SI o NO.**

**Asesor de Negocios** ¿Es UD. el titular del Negocio?

**Cliente:** SI

**Asesor de Negocios:** ¿Tiene otras Créditos de crédito?

**Cliente:** NO.





## Tercera Fase de Ventas: DETECCION DE NECESIDADES Y MOTIVACIONES DEL CLIENTE

Los objetivos que cubre esta fase son:

- Obtener la máxima información.
- Averiguar necesidades y motivaciones.
- Detectar puntos de mayor interés del cliente.
- Realizar preguntas Abiertas, Cerradas, Neutrales y de influencias.

**Asesor de Negocios** :Cómo sabe nuestra Caja es de capital Arequipeño y estamos interesados en apoyar a nuestra región

**Cliente** : Estoy pensando renovar el stock de mercadería por campaña de navidad

**Asesor de Negocios** : ¿Sabía usted que tenemos productos que se ajustan a sus necesidades?

De acuerdo a nuestros objetivos, en esta fase debemos mantener la comunicación consiguiendo información del cliente con Preguntas Abiertas y Cerradas.

**Con estas herramientas y frente al cliente, debemos:**

- Concentrarnos y evitar hacer otra cosa.
- Comprender y analizar lo expuesto por el cliente.
- Escuchar hasta la última frase, ya que frecuentemente resume la idea de lo que él espera de nosotros.
- Respetar los silencios, ellos manifiestan la necesidad que tiene cada uno de hacer un balance.
- Dejar hablar, sin interrumpir.
- Escuchar atentamente, ello crea clima de confianza.
- Seleccionar y anotar en su Hoja de Ruta o agenda las ideas más relevantes.
- Identificar durante la charla con el cliente la necesidad o la insatisfacción que tiene, ya sea por la falta de financiamiento o porque el producto que actualmente tiene no lo satisface plenamente.

Nunca interrumpir la conversación por llamadas telefónicas que no sean estrictamente comerciales, a quienes se les debe contestar e indicar que en este momento se encuentra en una reunión, pero le devolverá la llamada en X minutos. (para este fin es necesario indicar al cliente: **Disculpe es una llamada de un cliente, permítame contestar...**)

## Cuarta Fase de Ventas ARGUMENTACION EFICAZ DE LOS BENEFICIOS

En esta fase vamos a detectar puntos de mayor interés, recibiendo también objeciones de parte del cliente.

Cliente : NO,  
explíqueme sus productos.

**Asesor de Negocios** : Nuestros  
productos son:.....(Se hace una  
explicación de nuestros  
productos).

Cliente : ¿Cuáles son sus ventajas y  
Beneficios?

Las ventajas "**explican el producto**". Hablar de las ventajas ayuda al cliente a entender lo que le ofrecemos, pero **NO VENDE!!**.

**Asesor de Negocios** : Créditos sin aval ( de acuerdo a  
normativa)  
Cuotas fijas en soles, Línea de  
Crédito

Los beneficios son el valor, utilidad o significado que presenta para el cliente una determinada característica del producto.

**Asesor de Negocios:** Pronto tendrá a disposición  
nuestra red de Boticas Arcangel  
para el pago de sus cuotas

Constantemente el cliente buscare objeciones, las mismas que debemos manejar, como por ejemplo: Utilizando la técnica del Boomerang (se basa en devolver la objeción en forma de pregunta).

Cliente : ¿Me van a dar lo que solicito?.

**Asesor de Negocios** : ¿Cree que no le vamos a dar lo que solicite y califique?  
Cliente : Si, tengo entendido que a veces no otorgan lo que solicita el cliente.

**Asesor de Negocios** : Si su ingreso lo amerita, sino de acuerdo a la evaluación inclusive puede acceder a mayor monto.

## Quinta Fase de Ventas: TRATAMIENTO DE OBJECIONES

Las objeciones son todo aquello que impide llegar al Cierre. Sin embargo no debemos dramatizar: una objeción no es más que la exigencia de mayor información. Todo lo que debemos hacer es darle al cliente la información necesaria para que él mismo conteste su propia objeción.

Argumentando la objeción

Cliente : ¿Y cuáles son los requisitos?  
**Asesor de Negocios** : Copia de L. E., D.N.I.,

RUC vigente.  
Pagos a la Sunat.  
Recibo de luz cancelados.  
Boletas de pagos, etc.

Cliente : Ustedes piden demasiados papeles.

**Asesor de Negocios** : Lo hacemos precisamente para asegurarnos de disponer con toda la información necesaria para atender bien a nuestros clientes.

### *Colocando con alternativas*

Cliente : Es una buena alternativa, pero necesitaría que me visite en unos días.

**Asesor de Negocios** : Bien, veo que esta interesado.  
¿Le parece si lo visitamos el día.....?.

## Rebatiendo la exageración

Cliente : Ustedes se demoran mucho, son muy lentos.  
**Asesor de Negocios** : ¿Nos considera lentos?.

## Balanceando la objeción

Cliente :La competencia me ofrece mayor monto.  
**Asesor de Negocios** :Correcto, pero considere UD. que el monto que le otorgamos le permitirá ahorrar costos a mediano y largo plazo, ya que lo evaluamos de acuerdo a su capacidad y cobramos menos interés.

## Sexta Fase de Ventas: CIERRE DE VENTAS

Cuando la venta esta madura ***¡HAY SEÑALES DE CIERRE!***

### COMO Y CUANDO CERRAR LA VENTA

Cuando recibamos comentarios favorables.  
Preguntar algo ya contestado.  
Una pregunta especial. Por ejemplo: ¿Para cuando podría tener la tarjeta?.  
Hacerse confirmar las tasas y/o las condiciones.  
Comparar nuestro producto con el de la competencia y encontrarlo mas ventajoso.  
Un cambio de actitud, se relaja, sonrío.  
La manera en que revisa los Beneficios y Ventajas.

Cliente :¿Que documento debo firmar?.  
**Asesor de Negocios** :Usted aquí y su esposa en este lado.  
Cliente :¿Por qué tiene que firmar mi esposa si yo soy el dueño o titular?.  
**Asesor de Negocios** :Por la relación de pareja, ya que son considerados Sociedad

Conyugal y si tiene otros ingresos estos pueden complementar y aumentar la línea de crédito que solicita.

Cliente  
**Asesor de Negocios**

:Correcto.  
:Sr. Castro muchas gracias por su atención y nos mantendremos en contacto para la entrega de su tarjeta de crédito.

Un punto muy importante es la despedida en un primer contacto, la cual debe corroborar todo el proceso de ventas, manteniendo el interés del cliente en forma permanente hasta la aprobación de su préstamo.

### **DE REGRESO A MI OFICINA 06:00 p.m. a 07:00 p.m.**

Agrupar adecuadamente la documentación presentada por los clientes:

- Solicitud de crédito
- Copia de L.E., D.N.I. o C.E.
- Boletas de Pago.
- Recibo de servicios.
- Boletas
- Constancias
- Otros documentos

Anotar y descargar del sistema los clientes visitados (que entregaron documentos) y los que queden para seguimiento (segunda visita).

Detallar en el cuadro potencial de negocios el número de visitas realizadas diferenciando los Prospectos y Cierres.

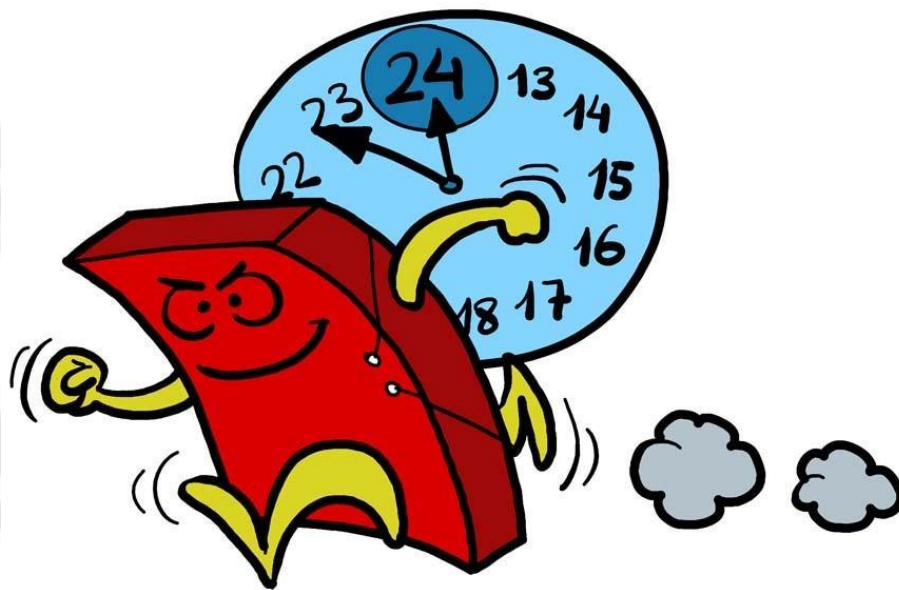
Presentar el informe al Jefe de Equipo y estos al coordinador, y revisar la documentación solicitada, así como el trabajo realizado en el día.

Hacer el seguimiento a las solicitudes ya presentadas.

Planificar el trabajo del día siguiente.

**¡ESTE SIEMPRE ATENTO A LAS  
SEÑALES DE CIERRE!!!**

# Y LISTO, PREPARADO PARA EL DIA SIGUIENTE



## INFORME DE COMITÉ DE CALIDAD DE CARTERA

FECHA:

HORA DE INICIO DE COMITÉ :

HORA DE TERMINO DE COMITÉ:

### CASO DE MORA I

NOMBRE DEL CLIENTE :

GIRO DEL NEGOCIO :

MONTO OTORGADO : s/.

TASA TARIFARIO :

TASA OTORGADA :

PRODUCTO :

DESTINO FINAL :

MARGEN :

ASESOR DE NEGOCIOS :

MIEMBROS DEL COMITE :

AGENCIA :

ANALISIS DEL CLIENTE

Fortalezas :

Debilidades :

Voluntad de Pago :

Referencias Comerciales :

Referencias Personales :

**CAUSAS DE LA MOROSIDAD**

**RECOMENDACIONES :**

**ACCIONES A TOMAR CON EL CLIENTE:**

## INFORME DE COMITÉ DE CALIDAD DE CARTERA

FECHA:

HORA DE INICIO DE COMITÉ :

HORA DE TERMINO DE COMITÉ:

### CASO DE MORA II

NOMBRE DEL CLIENTE :

GIRO DEL NEGOCIO :

MONTO OTORGADO : s/.

TASA TARIFARIO :

TASA OTORGADA :

PRODUCTO :

DESTINO FINAL :

MARGEN :

ASESOR DE NEGOCIOS :

MIEMBROS DEL COMITE :

AGENCIA :

ANALISIS DEL CLIENTE

Fortalezas :

Debilidades :

Voluntad de Pago : 1961

Referencias Comerciales :

Referencias Personales :

CAUSAS DE LA MOROSIDAD

RECOMENDACIONES :

ACCIONES A TOMAR CON EL CLIENTE:

**COMITÉ DE CALIDAD DE CARTERA**

Agencia : \_\_\_\_\_ Administrador : \_\_\_\_\_

Fecha : \_\_\_\_\_

	<b>Caso 1:</b> Asesor:	<b>Caso 2:</b> Asesor:
Tipo de Caso ( Mora, Deserción)		
Giro / Actividad		
Número de Créditos recibidos		
Monto de Préstamo/frecuencia/plazo		
Días de Mora Acumulados		
N ° de cuota en que cayó en mora		
Promedio de días de atraso		
Observaciones en Centrales de Riesgo ( al momento de otorgar el último crédito)		
Registra excepciones a la Normativa, tasa especial, margen de ventas, etc. (detallar)		
Otras observaciones		

**DESCRIPCIÓN DE LOS FACTORES DE MORA / DESERCIÓN**

<b>Caso 1</b>	<b>Caso 2</b>
<b>Familiares (Problemas internos, Salud, pérdida de ingresos adicionales, gastos imprevistos, etc.)</b>	
<b>Negocio (Disminución de Ventas, Sobreendeudamiento, Cuentas por Cobrar, disminución del margen, gastos no previstos etc.)</b>	
<b>Externos (Competencia, siniestro, estafa, etc.)</b>	

**CONSISTENCIA DEL FORMATO DE EVALUACION**

**EVALUACION NO FINANCIERA Y FINANCIERA**

	<b>Caso 1</b>	<b>Caso 2</b>
<b>Gestión del Negocio</b>		
<b>Situación familiar</b>		
<b>Unidad Familiar</b>		
<b>Análisis del Ciclo del Negocio</b>		
<b>Movimiento comercial</b>		
<b>Estado Financieros (EPYG, BG)</b>		
<b>Ratios Financieros</b>		
<b>Recomendación de Crédito</b>		

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

	<b>Conclusiones</b>	<b>Recomendaciones</b>
<b>Caso 1</b>		-
<b>Caso 2</b>		

Firmas del Coordinador responsable y asesores participantes

### INFORME DE SUPERVISIÓN CREDITOS

NOMBRES Y APELLIDOS DEL COORDINADOR: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

#### RESUMEN DE VISITAS REALIZADAS

Nº	FECHA VISITA	NOMBRES Y APELLIDOS DEL CLIENTE DEL CLIENTE	CODIGO	TIPO DE VISITA		SITUACION DEL NEGOCIO		DESTINO DEL CREDITO		OBSERVACIONES
				ANTES	POST	CONFORME	NO CONFORME	CONFORME	NO CONFORME	
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										
25										
26										
27										
28										
29										
30										

\_\_\_\_\_  
FIRMA COORDINADOR DE CREDITOS

\_\_\_\_\_  
FIRMA GERENTE DE NEGOCIOS



**FORMATO DE VERIFICACIÓN**  
**POST DESEMBOLSO DE CREDITO**

Agencia : \_\_\_\_\_ Asesor : \_\_\_\_\_ N° Solicitud

: \_\_\_\_\_

Fecha Desembolso : \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

Fecha de Visita : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

Cliente: \_\_\_\_\_ DNI / RUC : \_\_\_\_\_

Dirección del negocio : \_\_\_\_\_

Producto \_\_\_\_\_ Plazo : \_\_\_\_\_

Frecuencia : \_\_\_\_\_

Monto de Crédito Aprobado : \_\_\_\_\_ Actividad : \_\_\_\_\_

Monto Total de Inversión : \_\_\_\_\_

**Detalle de Inversión:**

Inversión a realizar (Propuesta de Crédito) : \_\_\_\_\_

Inversión realizada (Después del Desembolso) : \_\_\_\_\_

**Observaciones:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Documentos de Inversión Realizada:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Asesor de Negocios  
Sello y Firma

\_\_\_\_\_  
Asesor Master/Coordinador  
Sello y Firma

**FORMATO DE VERIFICACIÓN**

**PRE- DESEMBOLSO DE CREDITO**

Agencia : \_\_\_\_\_ Asesor : \_\_\_\_\_ N° Solicitud  
: \_\_\_\_\_  
Fecha Desembolso: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_ Fecha de Visita : \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_  
Cliente: \_\_\_\_\_ DNI / RUC : \_\_\_\_\_

Dirección del negocio :  
\_\_\_\_\_

Producto \_\_\_\_\_ Plazo : \_\_\_\_\_ Frecuencia : \_\_\_\_\_

Monto de Crédito por Aprobado : \_\_\_\_\_

Monto Total de Inversión : \_\_\_\_\_

**Detalle de Inversión:**

Inversión a realizar (Propuesta de Crédito) :

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Observaciones:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Documentos de Evaluación :**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Asesor de Negocios  
Sello y Firma

\_\_\_\_\_  
Asesor Master/Coordinador  
Sello y Firma