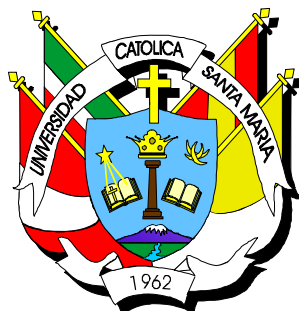


**UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICO ADMINISTRATIVAS**  
**PROGRAMA PROFESIONAL DE ECONOMIA**



**“EL ANALISTA SENIOR GESTOR PRINCIPAL EN EL OTORGAMIENTO DE  
CRÉDITOS EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO AREQUIPA.  
2011”**

**Trabajo Informe Presentada por**  
El Bachiller en Economía  
**HÉCTOR MARTÍN GIRÓN MONTÁNCHEZ**  
Para optar el TITULO PROFESIONAL de  
**ECONOMISTA**

**AREQUIPA - PERU**  
**2011**



#### **DEDICATORIA**

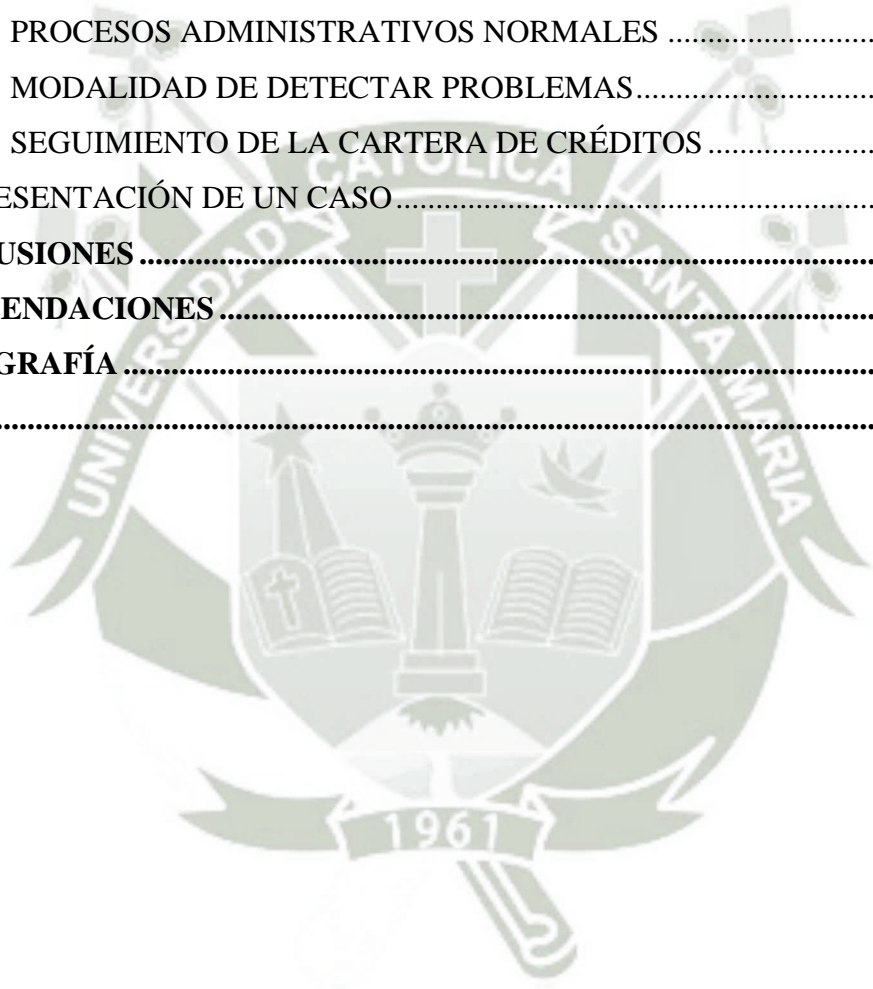
**Este trabajo se lo dedico a mis padres Héctor y Cristina, que me dieron siempre todo su apoyo, a mi esposa Jessica a mis hijos Cesia, Caleb y Héctor que me dan la fuerza para seguir avanzando, a mis hermanos Milagros y Hubert que siempre confiaron en mí.**

## ÍNDICE

<b>SUMMARY .....</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>1. CAPÍTULO I LAS CAJAS MUNICIPALES EN EL PERÚ .....</b>	<b>3</b>
1.1. SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR FINANCIERO.....	3
1.2. LOS MERCADOS FINANCIEROS .....	5
1.3. MARCO GENERAL DEL SISTEMA DE CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO INTERNACIONALES .....	6
1.3.1. LAS CAJAS DE AHORRO ESPAÑOLAS .....	7
1.3.2. LAS CAJAS DE AHORRO ALEMANAS .....	8
1.4. MARCO GENERAL DEL SISTEMA DE CAJAS MUNICIPALES EN EL PERÚ	12
1.4.1. INTRODUCCIÓN .....	12
1.4.2. RESEÑA HISTÓRICA.....	13
1.4.3. MARCO LEGAL.....	21
1.5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LAS CAJAS MUNICIPALES .....	23
1.6. PERFIL DE LA EMPRESA .....	26
1.6.1. NUESTRA VISIÓN.....	27
1.6.2. NUESTRA MISIÓN .....	27
1.6.3. ENTORNO ECONÓMICO .....	27
1.6.4. GESTIÓN DE ACTIVOS.....	36
1.6.5. GESTIÓN DE PASIVOS.....	38
1.6.6. GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS.....	40
1.6.7. ESTRATEGIA CORPORATIVA.....	43
1.6.8. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....	44
1.6.9. RESULTADOS ECONÓMICOS .....	45
<b>2. CAPITULO II METODOLOGÍA APLICADA EN LA REALIZACIÓN DEL TRABAJO INFORME.....</b>	<b>46</b>
2.1. SOBRE EL MÉTODO DEL TRABAJO .....	46
2.1.1. MÉTODO ANALÍTICO.....	47
2.1.2. MÉTODO EXPERIMENTAL.....	47
2.1.3. MÉTODO RACIONAL.....	47



3.6.1. ORGANIZACIÓN DEL ÁREA DE CRÉDITOS .....	87
3.6.2. CONFORMACIÓN DE LOS COMITÉS PARA LA APROBACIÓN DE CRÉDITOS .....	87
3.6.3. NIVELES DE COMPETENCIA .....	88
3.6.4. APROBACIÓN DE CRÉDITOS.....	88
3.7. ADMINISTRACIÓN DEL CRÉDITO.....	89
3.7.1. PROPÓSITO.....	89
3.7.2. MANEJO DE INFORMACIÓN.....	89
3.7.3. CONTROLES OPERACIONALES (MOROSIDAD) .....	89
3.7.4. PROCESOS ADMINISTRATIVOS NORMALES .....	90
3.7.5. MODALIDAD DE DETECTAR PROBLEMAS.....	90
3.7.6. SEGUIMIENTO DE LA CARTERA DE CRÉDITOS .....	90
3.8. PRESENTACIÓN DE UN CASO .....	91
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>96</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>98</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>99</b>
<b>ANEXO.....</b>	<b>100</b>



## SUMMARY

Our overall financial system from 1990 has gone from a hyperinflation causing stability to that a very deep crisis in many organizations of financial intermediation, after this crisis alone entities have been stronger and easier to handle and now share the financial system with others that are just being established in the country which are mostly foreign-owned banks.

Globalization is an extremely important global reality is not an option, our country is already immersed in the global context and we have competitors in Peru are a viable alternative. From this point of view, in a global economy we think that there are no borders for products, there are no borders for capital, the open economy allows the Peruvian market is one with the international market, creating more competition and new opportunities for economic takeoff .

The loan portfolios of financial institutions are affected mainly by the business cycle, the situation of their debtors and credit strategies. The first two factors are usually controlled when exercising careful risk selection, when individual risks in different economic sectors remain reasonable, and when the risks can be classified, but in spite of competitive pressures credit strategy and structure support remain under the control of management and is therefore completely controllable.

In this context, it is extremely important to know the economic and financial viability of credit to micro and small enterprises issued by the municipal savings and through this study that is contributed in this knowledge, the Caja Municipal de Arequipa and in general National system of municipal savings.

## INTRODUCCIÓN

Nuestro sistema financiero en general a partir del 1990 ha pasado de una hiperinflación a una estabilidad provocando a aquella una crisis muy profunda en muchas organizaciones de intermediación financiera, después de esta crisis han quedado solo las entidades más sólidas y de mejor manejo y que hoy comparten el sistema financiero con otras que recién se están estableciendo en el país y que en su gran mayoría son Bancos de capitales extranjeros.

La globalización es una realidad mundial sumamente importante no es una opción, nuestro país ya está inmerso dentro de este contexto global y que tenemos competidores que ven en el Perú una alternativa viable. Desde este punto de vista, en una economía global debemos pensar que no hay fronteras para productos, no hay fronteras para capitales; la economía nacional abierta permite que el mercado Peruano se una con el mercado internacional, creando mayor competencia y nuevas oportunidades de despegue económico.

Las carteras de créditos en las instituciones financieras se ven afectadas principalmente por el ciclo comercial, la situación de sus deudores y por las estrategias crediticias. Los primeros dos factores son generalmente controlados cuando se ejerce cuidado en una selección de riesgo; cuando riesgos individuales y en diferentes sectores económicos se mantienen razonables; y cuando los riesgos pueden ser clasificados; pero a pesar de presiones competitivas la estrategia crediticia y su estructura de apoyo permanece bajo el control de la Gerencia y son por lo tanto completamente controlables.

En este contexto, resulta sumamente importante conocer la viabilidad económica y financiera del crédito a la micro y pequeña empresa otorgado por las Cajas Municipales y a través del presente estudio con que sea contribuido, en este conocimiento, con la Caja Municipal de Arequipa y en general con el sistema Nacional de Cajas Municipales.

## CAPÍTULO I

### LAS CAJAS MUNICIPALES EN EL PERÚ

#### 1.1. SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR FINANCIERO

En nuestro país el gobierno del Ing. Alberto Fujimori a partir de 1990, implementó un programa económico basado en el libre mercado, el favorecimiento de las importaciones, la privatización de la propiedad pública y el ingreso de capitales a través de inversionistas privados, del mismo modo gestionó la reincorporación del Perú en la cadena de flujos internacionales, mediante el reconocimiento irrestricto de la deuda del país.

Como consecuencia de ello, se logró una relativa estabilidad en las cifras económicas, situación que ha demostrado no ser duradera, prueba de ello es que el país sufre la falta de empleo, ausencia de ingresos, quiebra de unidades económicas y otras penurias relacionadas.

En relación al sector financiero, se han dado importantes leyes (del mercado de valores, de supervisión bancaria, etc.), que han desregulado el sistema financiero, reduciéndose las tasa de interés y las ataduras a los créditos y dando paso a la generación de nuevos instrumentos financieros y nuevas instituciones. Los Bancos de Inversión, la Banca Múltiple, la Banca de Consumo, las AFPs, las Sociedades de Fondos Mutuos, las Sociedades Titularizadoras, las Sociedades Clasificadoras de

Riesgo, etc. son novísimos “Jugadores” de esta década. Del mismo modo hemos asistido al incremento de los volúmenes de negociación en las bolsas de valores, a la aparición de diversos tipos de bonos con varias clases de rendimiento, de valor adquisitivo constante, (por ejemplo), bonos indexados a la inflación, de moneda intercambiable, créditos hipotecarios, seguros de vida - renta, etc.

Los brochures publicitarios de la Banca Múltiple nos comunican que están preparados, para diseñar un producto para la necesidad y posibilidades de cada solicitante. Ante este panorama la Caja Municipal de Arequipa piensa en una forma de crecimiento adecuado para el futuro, es por ello que la búsqueda de Alianzas Estratégicas tan vinculadas a la Globalización de los mercados y Especialización dará como resultado con el aporte de su tecnología y experiencia dedicado al sector micro empresarial (muchas veces desdeñado por el Sistema Bancario) obtener ventajas competitivas más sólidas.

### **GLOBALIZACIÓN FINANCIERA**

La globalización de los mercados a nivel mundial forma parte de una nueva era del desarrollo capitalista. La dinámica interna del capitalismo empuja a las grandes corporaciones, en su búsqueda del beneficio, a expandir sus operaciones a través de nuevos productos, nuevas tecnologías y nuevos mercados. El Perú no es ajeno a este contexto mundial y no podía dejar de sentir los efectos de estas tendencias del capitalismo globalizado, prueba de ello es que en el sistema financiero se han realizado cambios importantes relacionados a la participación del mercado que ocupan las diversas entidades bancarias de nuestro país con salida de instituciones, entrada de nuevas y lo más importante adquisiciones y fusiones (característica principal de la Globalización) de entidades bancarias, así como también renovación tecnológica y especialización dirigida a mejorar la calidad de servicios y atención a clientes.

Una de las adquisiciones que creo más expectativa en el mercado financiero local, fue la realizada por el Banco de Lima Sudameris (Junio 99) negociando la compra del Banco Wiese y adquiriendo el 64,83% de las acciones del mismo, esto dejó al Banco de Lima Sudameris como accionista mayoritario conservando el nombre Wiese por ser una marca conocida en el medio local. La significación de este hecho se da, en que se adquiere el segundo banco más importante (luego del Banco de Crédito) en cuanto a nivel de activos dentro del Sistema de Banca Múltiple y la vez

que el mismo sistema financiero, entra a mercados (financieros) que cumplen un rol importante en el ámbito mundial, ya que los países y sus instituciones no sólo se limitan a conseguir los fondos que necesitan en sus mercados financieros domésticos, si no que lo hacen a través de los mercados financieros por todo el mundo.

Nuestro Sistema Financiero se trata de adecuar a este contexto, cada día se mejora la calidad de sus servicios y se ofrece una gran variedad de instrumentos financieros. A esto se suma el surgimiento y en algunos casos, consolidación de instituciones dedicadas también a la intermediación financiera, pero sobre todo especializadas en Micro finanzas, que están vinculadas al área de financiamiento del sector de la micro y pequeña empresa y que a medida que se desarrollan, adquieren la madurez tal de poder convertirse en partícipes de un mercado financiero más amplio y cuya gama de instrumentos es innumerable.<sup>1</sup>

## 1.2. LOS MERCADOS FINANCIEROS

Los Mercados Financieros son aquellos donde se intercambian activos financieros. Los activos comprenden obligaciones y derechos de naturaleza financiera (instrumentos financieros). Aunque para el intercambio de un activo financiero no es una condición la existencia del Mercado, en la mayoría de las economías los activos financieros se crean y posteriormente se comercian en algún tipo de mercado financiero.

Cuando un activo financiero se comercia para su entrega inmediata se le llama mercado spot o de efectivo. Adicionalmente estos mercados proporcionan tres funciones económicas:

- La interacción de compradores y vendedores en un mercado financiero, determina el precio del activo comercializado, ellos determinan el rendimiento requerido de un activo. A esto se le llama proceso de fijación de precio.
- Proporcionan un mecanismo para que el inversionista venda un activo financiero, es por ello que se dice que este mercado proporciona liquidez.
- Reduce el costo de las transacciones. Estos podrían resumirse en dos los costos de búsqueda que son explícitos (gastos de dinero, como el valor del tiempo gastado en encontrar una contraparte) y los costos de información, estos son asociados con la apreciación de los méritos de invertir en un mercado financiero.

---

<sup>1</sup> Eco. Gaby Cortez Cortez. Funciones y Adquisiciones, Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNMSM, setiembre 1999. Pág. 55 (Art.).

Los Mercados Financieros se clasifican en:

#### **A. EL MERCADO DE DINERO**

Aquel donde se ofertan y demandan instrumentos sustitutos cercanos al dinero.

Usualmente se negocian instrumentos financieros de realización en el corto plazo.

Certificados de depósito, pagarés, papeles comerciales, certificados del Banco Central, etc.

#### **B. EL MERCADO DE CAPITAL**

En este se negocian instrumentos de mayor madurez y riesgo (Bolsa).

Usualmente alberga a instrumentos de mayor plazo que el mercado de dinero.

Bonos de arrendamiento financiero, bonos Subordinados, bonos corporativos, obligaciones resultantes de los procesos de titulación, etc.

#### **C. EL MERCADO DE FUTUROS Y DERIVADOS**

Es aquel mercado donde se negocian contratos de naturaleza financiera, que indican la ejecución futura con condiciones fijadas al inicio. Entre estos contratos destacan los Forward, Contratos “Futuros”, Opciones, Swaps, Cap’sFloors, Collars, Swaptions, etc.<sup>2</sup>

### **1.3. MARCO GENERAL DEL SISTEMA DE CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO INTERNACIONALES**

Como hemos descrito, el sistema financiero peruano está atravesando por cambios importantes en esta última década, y estos también se dan en instituciones especializadas en las Micro finanzas, que atienden un sector específico de la economía y que para el caso del Perú lo representa el Sistema de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito. Este Sistema de Cajas de Ahorro se da también en países europeos como por ejemplo Italia, Francia, Luxemburgo, Alemania, España (Europa), en América Latina, en Bolivia, Colombia, El Salvador, Nicaragua, en Asia países como Tailandia y Filipinas y en el continente Africano en países como por ejemplo Mozambique. Dentro de las más importantes y que me encargaré de explicar en esta parte del trabajo son las Cajas de Ahorro Alemanas y Españolas (como parte introductoria para el conocimiento de nuestro Sistema de Cajas de Ahorro). Este sistema ha logrado un importante desarrollo en cada uno de los países en los que

---

<sup>2</sup> David Wong Cam. Finanzas Corporativas: Un enfoque para el Perú, 1ª Ed. corregida: agosto 1998 Pág. 225.

existen por más de 150 años (principalmente en Europa) y hoy compiten directamente con el Sistema Bancario y el resto del sistema como Bancos Universales, ofreciendo todos los servicios de intermediación financiera.

### 1.3.1. LAS CAJAS DE AHORRO ESPAÑOLAS

La confederación de Cajas Españolas, en los últimos años ha tenido un pujante desarrollo y una creciente cuota de participación en la intermediación financiera produciendo por consiguiente incremento en las muy diversas gestiones que la confederación realiza, en uso de sus funciones que tiene atribuidas de representación individual o colectiva de las Cajas de Ahorro en la cual lleva a cabo numerosos trámites y representaciones ante Centros y organismos oficiales, establecimientos de Crédito y entidades de ámbito económico y social.

La red alcanzó al final del ejercicio 99 la cifra de 14,226 oficinas con un aumento neto en el año de 103 oficinas, que supone una tasa de variación del 0,7%.

Por su parte el número de Cajeros Automáticos alcanzó la cifra de 13,349 que representa un aumento de 1,080 Cajeros respecto a los existentes al final del ejercicio anterior.

Durante el ejercicio 99 las Cajas han sufrido un proceso de fusiones por absorción, en un número de cuatro procesos. Asimismo, es preciso mostrar la cuota de participación de las Cajas en el sistema Financiero Español.

**CUADRO Nro. 01**  
**CUOTA DE MERCADO**  
**(en porcentaje)**

	<b>1999</b>
Cajas Confederadas	42,37%
Banca	53,67%
Cooperativas de Crédito	3,96%

Fuente: Memorias Cajas de Ahorro Española 1999.  
Elaboración propia.

En sentido amplio los objetivos generales en el orden interno se han dirigido a incrementar la productividad de la plantilla mediante su mejor cuantificación y mejora de los procedimientos de trabajo así como a un riguroso control de costos.

Las Cajas Españolas realizan todas las operaciones financieras tan igual que el Sistema Bancario dentro de los cuales podemos destacar operaciones que en el sistema financiero Peruano aún no se realizan como son la titulación de Activos Financieros, Clearing, Compensación de Pagos Bancarios, Derivados, Opciones, Futuros. Mantienen sucursales en el Extranjero como Inglaterra y Francia.

La confederación cuenta con el sistema 6,000 de medios de pago que ocupa una posición líder en el mercado español está formada por más de 50 centros de proceso y 300,000 terminales de puntos de venta todas las Cajas están interconectadas entre sí, el total de transacciones procesadas durante 1997 superó los 640 millones lo que se acerca al millón y medio de transacciones diarias. Por otra parte disponen de un centro de catástrofes (Back Up).

Además, la confederación presta servicios de asesoramiento en el ámbito jurídico y fiscal al igual también ofrece servicios de marketing y publicidad.

Por otro lado, coopera con las Cajas en las tareas de selección y formación de personal de estas entidades a través de la Escuela de Cajas de Ahorro, que además imparte cursos de formación general y especializada en las distintas vertientes de la capacitación del personal.

La confederación es miembro liquidador custodio de Mercado financiero de Renta Fija y Mercado de Renta Variable, además de ser accionista y fundador, lo que se deriva en una presencia muy activa en los mercados financieros organizados de futuros y opciones que permite ofertar a las Cajas, servicios financieros con una elevada relación de calidad/precio.

### **1.3.2. LAS CAJAS DE AHORRO ALEMANAS**

La reunificación de Alemania planteó un desafío particular para las Cajas de Ahorros “el desafío de unir los del Este y los del Oeste en una sola organización”. Con los cambios que ocurrieron durante el otoño de 1989, las Cajas de Ahorros en Alemania del Este pudieron separarse de las restricciones sofocantes de una economía impuesta y del tutelaje del Banco Estatal.

La misión de las Cajas de Ahorros de apoyar la transición hacia una economía de mercado consistió en garantizar la oferta de servicios bancarios a todas las regiones del país, evitando una concentración indeseable en el sector bancario y de ese modo fortalecer la competencia regional, las Cajas de Ahorros también

tuvieron que operar como banquero principal para las autoridades locales y para promover la economía local, para los Alemanes Occidentales hubo la consideración adicional de que sólo si las Cajas de Ahorros de Alemania del Este eran empresas de negocios eficientes, el movimiento de Bancos de Ahorros como un todo, podría competir efectivamente en toda la Alemania reunificada.

La primera prueba vino con la preparación e implementación de la conversión monetaria del primero de julio de 1990 una tarea de dimensiones históricas. Las cuentas de 14,3 millones de ciudadanos tuvo que ser convertida a Marcos Alemanes en el tiempo más corto posible, a pesar de las dificultades materiales y organizacionales, las Cajas de Ahorro de la Alemania del Este realizaron cerca del 90% de todo el trabajo que implicó la conversión monetaria. Esto incluyó la asignación inicial de dinero en efectivo a la población y la conversión de todas las cuentas.

Desde el día de la conversión monetaria el balance total de las Cajas de Ahorros se han elevado en 35,2 billones de marcos alemanes aproximadamente. El comportamiento en inversiones de los socios de los ahorradores en Alemania Oriental se está pareciendo cada vez más a aquel de sus contrapartes de Alemania Occidental.

Al final de 1992 el volumen total de ahorros depositados en las Cajas de Ahorros ascendió a 396,1 billones de marcos alemanes una alza de 16,2% en el volumen de depósitos en el día de la conversión monetaria, con el resultado de que han podido mantener su participación de más del 60% del mercado de depósitos de ahorros de toda Alemania.

A fines de 1992 el portafolio total de préstamos pendientes era por un valor de 719,1 billones de marcos alemanes cuatro veces el volumen del día de la conversión. El capital invertido por el sistema es de aproximadamente 1,199 billones de marcos alemanes.

La mayoría de los préstamos otorgados por las Cajas de Ahorros son recibidos por los negocios pequeños y medianos y por los trabajadores independientes que operan en sus respectivas áreas de negocios. Desde el comienzo percibieron como una de sus principales tareas dar un apoyo vigoroso a la creación de un sector global nuevo de pequeños y medianos negocios en el nuevo país unificado aún cuando sus actividades de préstamo cooperativo tuvieron que ser reconstruidas de la nada.

Las Cajas de Ahorros continúan desarrollando su rol como principal banquero de las autoridades locales y como puede ser visto por el volumen de sus préstamos al sector público que creció más del triple en 1992, están crecientemente involucrados en el financiamiento de proyectos acometidos por el gobierno local para desarrollar la infraestructura de sus regiones. Además de las formas tradicionales de préstamos y arrendamientos a las autoridades locales de las Cajas de Ahorros y de sus socios interrelacionantes, la Landesbanken/Girocentrafin (Centrales de giro y fondos de Caja).

### **LA CONFEDERACIÓN ALEMANA DE CAJAS DE AHORRO Y DE GIRO**

Con sede en Bonn representa a la organización Alemana de Cajas de ahorro. Su cometido es promover los intereses comunes de sus miembros y de las cajas de ahorro afiliadas por medio del asesoramiento, intercambio de experiencias y apoyo en el marco de las disposiciones legales.

Así por ejemplo apoya en las deliberaciones de sus comisiones se ocupa de cuestiones como posición de las cajas de ahorro en el mercado, estrategias de publicidad, mejora de la contabilidad, optimización de la organización interna, agilización de las órdenes de pago, intensificación de la automatización, ampliación de los contactos internacionales, promoción de la formación y perfeccionamiento profesional, etc.

Cabe mencionar como aspecto de gran trascendencia el contacto que mantiene la central con el poder legislativo y con el poder ejecutivo.

Asimismo, representa a la organización ante el Banco Federal Alemán y ante la Oficina de Control del Sistema Bancario Alemán.

La confederación fomenta la educación y ciencia en materia bancaria. La Academia Alemana de Cajas de Ahorros asume la formación profesional de jóvenes ejecutivos, la Sociedad para la Promoción de la Investigación del Ahorro y del Giro se dedica a la investigación del pasado y del presente de las cajas de ahorro. Las cajas de ahorro son Bancos universales. Esto significa que pueden realizar para sus clientes toda clase de operaciones financieras y crediticias. Sin embargo la Ley les prohíbe realizar operaciones de orden especulativo por cuenta propia.

Los propietarios son los municipios o los distritos así lo prescribe las leyes de los estados federados cabe agregar que existen algunas cajas en propiedad de fundaciones.

El éxito de las Cajas de Ahorros en el mercado puede también ser visto por la manera en que el número de su personal ha aumentado desde la unión monetaria, el número de empleados virtualmente se ha doblado desde alrededor de 120,000, al momento de la conversión monetaria, hasta más de 284,000 incluyendo unos 5,000 jóvenes practicantes a fines de 1992. Las Cajas de Ahorros de Alemania ofrecen empleos seguros.

**CUADRO Nro. 02**  
**CUOTA DE MERCADO**  
**(en porcentajes)**

	%
Cajas de Ahorros	23
Bancos Comerciales	37
Otros Grupos Bancarios	22
Bancos Hipotecarios	01
Bancos Cooperativos	16
Centros de Giro	01

Fuente: Memorias Cajas de Ahorro de Alemania 1999.  
Elaboración propia.

**CUADRO Nro. 03**  
**ORGANIZACIÓN DE LAS CAJAS DE AHORROS ALEMANAS**  
**DICIEMBRE 1999**

SUCURSALES	19,535
CAPITAL	1199 billones de D.M.
CUENTAS DE LOS CLIENTES	928,3 billones de D.M.
DEPÓSITOS EN AHORROS	396.1 billones de D.M.
PRÉSTAMOS A LOS CLIENTES	719.1 billones de D.M.
PRÉSTAMOS AL SECTOR PÚBLICO	57.6 billones de D.M.
NÚMERO DE CUENTAS	3.8 millones
VALOR DE MERCADO	34 billones de D.M.

Fuente: Memoria Cajas de Ahorro Alemanas 1999.  
Elaboración propia.

Con la información antes mencionada es innecesario hacer una comparación con el sistema Financiero Peruano que aún se encuentra consolidándose.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Willy Escobedo, Socorro Acuña, Wilber Dongo, Valorización de la CMAC Arequipa con creación de valor, ESAN Arequipa, julio 1997 Pág 18-27.

## 1.4. MARCO GENERAL DEL SISTEMA DE CAJAS MUNICIPALES EN EL PERÚ

### 1.4.1. INTRODUCCIÓN

Las 13 Cajas Municipales de Ahorro y Crédito en el Perú, que en número de 52 puntos de atención en igual número de Provincias distribuidas a nivel nacional con excepción de la ciudad de Lima que conforman un nuevo Sistema Financiero alternativo, teniendo ya una historia y significación importante en la economía del país.

El proceso de formación y crecimiento de este sistema ha constituido una etapa importante para el desarrollo de las ciudades que cuentan con estos entes financieros que adaptándose a cada realidad, contribuyen un progreso local y regional aproximando el crédito a quienes hasta hace poco estaban en manos de los prestamistas o usureros por que se sentían limitados al acceso del sistema financiero local.

La masiva presencia del denominado Sector Informal de la economía caracteriza el subdesarrollo de nuestro país.

Nuestra economía se ha visto invadido por una multiplicidad de micro y pequeña empresas dedicadas a multiformas actividades, tanto productivas como de bienes y servicios.

Los pequeños y micro empresarios forman un gran ejército en América Latina, su influencia política, económica y social es el resultado de un nivel de eficacia alcanzando no sólo para generar producción e ingresos sino también empleo en un continente donde el desempleo y la pobreza son generadores de grandes tensiones violentas.

Los pequeños empresarios considerados parte del Sector llamado Popular han dado forma a un fenómeno inesperado, el de la democratización de la actividad empresarial, para su promoción y ayuda hay pocas entidades que verdaderamente los atienden. Entre los más notables están las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito que hemos visto surgir y crecer a lo largo de la década pasada.

Las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito vienen cumpliendo una misión social y económica. Atacando parte de las causas de los problemas sociales y

contribuyendo a distribuir oportunidades económicas entre aquellos que no las tienen o las tienen muy escasas.

Las cifras que reflejan la actividad del Sistema de Cajas durante estos 14 años constituyendo una prueba contundente. Es posible llevar el crédito a los micro empresarios que en su mayoría carecen de garantías reales y sólo cuentan con su capacidad de trabajo y su voluntad de esfuerzo. Miles de usuarios forman la gran familia de las Cajas y han recibido créditos durante todo este tiempo.

El Proyecto que comenzó, con el ensayo Piloto en la Caja de Piura con crédito prendario y operaciones de ahorro, ha venido acumulando experiencia. A partir de 1990 la mayoría de Cajas comenzaron a conceder créditos a la Micro y Pequeña Empresa. Al 30 de diciembre de 1998, el total comenzaron a conceder créditos a la Micro y Pequeña Empresa. Al 30 de diciembre de 1998 el total de activos del Sistema de Cajas ascendía a US\$ 148 millones. Es importante señalar que el sistema cuenta a esta misma fecha con una cartera vigente de más de ciento setenta mil prestatarios con un volumen de saldo de US\$ 90 millones.

El desarrollo del sistema ha sido lento, es a partir de 1994 que el financiamiento externo determina un crecimiento significativo en el volumen de colocaciones que creación 126% en términos reales. El número de prestatarios se incrementó en 70,000 y la cartera promedio aumentó en US\$ 27 millones. La constante realidad de la cartera de crédito permite apreciar la elevada capacidad de absorción que tiene estas entidades financieras, como veremos las nuevas fuentes de financiamiento, especialmente de organismos estatales como COFIDE, FONCODES e Internacionales como el BID y CEE, hacen propia una mayor expansión de las colocaciones en los próximos años en particular a la micro y pequeña empresa.

#### **1.4.2. RESEÑA HISTÓRICA**

En el mes de mayo de 1980, el gobierno peruano promulgó la Ley que regula la creación y funcionamiento de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito fuera del perímetro de Lima y Callao (D.L. N° 23039). El objetivo fue la constitución de instituciones financieras descentralizadas orientadas a la atención de aquellos estratos de la población que no tiene acceso al sistema crediticio formal.

A partir de la Ley en el año 1982 se fundó en Piura la primera Caja Municipal de Ahorro y Crédito. En 1984 se creó la segunda Caja en la ciudad de Trujillo ambas instituciones otorgaban exclusivamente créditos pequeños respaldados por garantías de oro y plata. Después vendrían sucesivas creaciones hasta conformar el actual sistema.

En 1982 la Caja Municipal de Piura solicitó apoyo a la Cooperación Técnica Alemana. Las deliberaciones efectuadas por expertos alemanes en finanzas contribuyeron al diseño de una estrategia de crecimiento para las Cajas de Ahorro Peruanas.

Se formularon las bases para una cooperación a largo plazo entre la Sociedad Alemana de Cooperación Técnica (GTZ), las Cajas Municipales de Ahorro Alemanas y la Superintendencia de Banca y Seguros del Perú.

Dichas instituciones vienen trabajando desde 1985, en base a un Convenio entre ambos gobiernos con la finalidad de organizar una eficiente red de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito para impulsar el desarrollo de las provincias mediante el financiamiento de las actividades productivas, comerciales y de servicios. El objetivo primordial de las Cajas es captar ahorros en el ámbito de su provincia y colocarlos al interior de la misma, evitando así la fuga de recursos financieros.

En 1986, a partir de la experiencia y la concepción desarrollada desde 1980, se actualizó la Ley de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito mediante el Decreto Supremo 191-86 EF. En dicho decreto se puntualizaron los principios fundamentales para sus actividades:

- Autonomía política y económica.
- Cobertura de costos.
- Tecnología financiera adecuada.
- Orientación regional.
- Clara estrategia de desarrollo institucional.

Entre 1985 y 1990 se crearon Cajas Municipales en las provincias de Santa, Arequipa, Sullana, Maynas, Cuzco, Huancayo, Ica y Paita.

En 1992, se autorizó el funcionamiento de las Cajas de Pisco y Tacna y en 1997 la CMAC Chincha empezó sus actividades, siendo actualmente 13 las Cajas Municipales a nivel nacional.

En 1987, se creó la Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (FEPCMAC) con la finalidad de asesorar, capacitar auditar y brindar otros servicios a sus miembros y fortalecer el sistema. La FEPCMAC representa a las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito a nivel nacional e internacional y promueve la creación de nuevas Cajas.

La Federación brinda servicios a sus miembros, quienes financian su funcionamiento mediante aportes permanentes y participan en su dirección.

En mayo de 1990 fue promulgado un nuevo Decreto Supremo (D.S. 157-90-EF) que resumió normas legales para la actividad de las Cajas de Ahorro y Créditos e incorporó algunas reformas basadas en la experiencia de los últimos años. A partir de esta norma se incluye la posibilidad de instalar agencias en otras provincias, mediante convenios entre municipios, y la creación de un fondo Nacional de Cajas Municipales FOCMAC, para canalizar líneas de financiamiento nacional e internacional hacia las Cajas Municipales.

En 1991 se da la Ley General de Instituciones Financieras, Bancarias y de Seguros aprobada por Decreto Legislativo N° 637, la que es sustituida en 1993 por el Decreto Legislativo N° 770, finalmente en Diciembre de 1996 se promulgó la Ley N° 26702 “Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros” que propende al funcionamiento de un sistema financiero y de seguros competitivos, sólidos y confiables, que contribuyen al desarrollo nacional. Esta ley que norma la conversión de las CMAC en sociedades anónimas no requiere que las mismas tengan pluralidad de accionistas, pudiendo mantener la Municipalidad el íntegro de las acciones representativas de capital.

La Ley prevé la posibilidad de un proceso de privatización parcial de las Cajas, toda vez que autoriza a los Municipios a acordar la participación de personas naturales o jurídicas en el accionariado de las Cajas, previa aprobación la FEPCMAC.

Por todo lo expuesto la Ley permite a las Cajas Municipales a realizar progresiva y modularmente los diversos tipos de operaciones y servicios que ofrecen los Bancos.

Para el gobierno actual, en el marco de sus esfuerzos para reducir la pobreza y mejorar los niveles de vida de la población más desfavorecida, el fomento del

desarrollo del sector de la pequeña y micro empresa es considerado de suma importancia.

El gobierno tiene entre sus prioridades fundamentales:

- Fomentar el sector de la pequeña y micro empresa como un componente importante del fortalecimiento del sector privado.
- Facilitar la integración de la micro empresa del sector informal al sector formal, ampliando la base tributaria.
- Incrementar la competitividad de la micro empresa, a través de mayores y mejores servicios financieros y no financieros.
- Fortalecer la capacidad institucional de las entidades proveedoras de tales servicios, en especial las que brindan servicios financieros.

Para estos efectos el Gobierno ha creado, a principios de 1994, el programa de Pequeña y Micro empresa dentro del Ministerio de Industria Turismo e Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales (MITINCI), con el objetivo de elaborar políticas para el sector se incluye las micro empresas de todos los sectores económicos, coordinar entre las instituciones públicas y privadas del sector y promover la ampliación de los mercados de servicios.

Las Municipalidades también participan de esta política, habiéndose tomado algunas acciones para regular el comercio ambulatorio en las principales ciudades del país.

Dentro de este marco de colaboración en Diciembre de 1992 se suscribió el convenio número 3260-92-FONCODES-FOCMAC, cuyo objetivo es ejecutar el Programa de Crédito la Micro empresa (PROCREME) con el fin de contribuir a la reactivación de la economía del país generando nuevas fuentes de trabajo.

Se estableció un fondo rotatorio equivalente a S/. 1'500,000 nuevos soles capitalizable con los intereses provenientes de la recuperación de los créditos y los generados por depósitos de ahorros. Este fondo es administrado por la FEPCMAC a través del FOCMAC para ser canalizado en las diversas cajas del sistema. Las Cajas demandantes de los fondos de esta línea fueron las de Sullana, Arequipa, Ica, Huancayo y Maynas. Es importante mencionar que la Caja de Trujillo también cuenta con el financiamiento de esta línea a través de un convenio firmado directamente con este organismo gubernamental.

Los fondos provenientes de esta línea financian capital de trabajo y/o activos fijos. Los micro y pequeños empresarios beneficiarios desarrollan actividades productivas, de comercio y/o prestación de servicios.

Asimismo, se intermedian recursos de COFIDE, los fondos prominentes de esta institución se canalizan a los micro y pequeños empresarios a través de la firma de convenios directos entre las diversas Cajas y la Corporación.

Esta línea se destina al sector productivo, comercial y/o de servicios, permitiendo financiar capital de trabajo y/o activos fijos, tanto en moneda nacional como extranjera.<sup>4</sup>

#### **A. ASESORÍA ALEMANA A LAS CMAC**

Las CMAC'S del Perú se han desarrollado bajo el modelo de las Cajas de Ahorro de Alemania, sobre la base del Convenio suscrito entre la Sociedad Alemana de Cooperación (GTZ) y la Superintendencia de Banca y Seguros.

En el Perú las condiciones básicas para el crecimiento de las CMAC'S han sido muy difíciles, ya que surgieron durante una década calificada como la más difícil del país; en una época de violencia terrorista de crisis, de hiperinflación. Sin embargo este sistema ha logrado resistir la crisis, que hizo caer numerosas instituciones financieras en el Perú e incluso las CMAC en el período comprendido entre los años 87 y 91 han podido crecer a contracorriente de la situación económica nacional.

Esta resistencia se dio sin ayuda estatal ni apoyo financiero externo. Las CMAC contaron exclusivamente con los recursos provenientes de la captación de ahorros y el Estado no tuvo necesidad de intervenir, como en los casos que intervino para sanear otras instituciones financieras. En este sentido la inflación no afectó la liquidez esto se consiguió manteniendo créditos a muy corto plazo, siempre sosteniendo una alto grado de liquidez y no inmovilizando capital.

Recién a partir de mediados del año 1994 las CMAC cuentan con líneas de crédito de COFIDE que conjuntamente con la captación de depósitos permiten atender, la creciente demanda de créditos preferentemente al sector de la microempresa. Según el Convenio, existen diversos aspectos a ser

---

<sup>4</sup> Asesoría del Sistema de Cajas de Ahorro Peruanas. El Sistema de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, mayo 1990 Pág. 29.

tomados en cuenta durante el desarrollo del proyecto de asistencia a las CMAC:

- Trabajo fundamental, con el sector social que no tiene acceso al sistema financiero convencional.
- Capacitación permanente de los trabajadores de las CMAC.
- Transparencia en la gestión de las CMAC, por lo que resulta importante la vigilancia que ejercen los Comités Directivos de las Cajas y la supervisión de la SBS.
- Previsión de un largo período de asistencia técnica, dado que el proyecto no ha sido cambiado en términos de corto plazo.
- Factibilidad de una CMAC, pues no es adecuado iniciar el apoyo a la constitución de nuevas empresas que económicamente, por razones de diversa índole, no sean viables.

Autonomía de las CMAC, pues sólo en la medida que actúen con independencia, cumplirán con sus metas y objetivos.

## **B. POLÍTICA INTERNACIONAL DE APOYO**

Desde 1985 a la fecha, como ya hemos visto, el gobierno de Alemania, a través de la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), y principalmente bajo la modalidad de cooperación técnica, ha apoyado el desarrollo del sistema de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito en el Perú.

Por su parte, en Julio de 1993, el Banco Interamericano de Desarrollo aprobó cinco préstamos por US\$ 500,000 cada uno para las CMAC de Sullana, Trujillo, Arequipa, Cuzco y el FOCMAC. Asimismo, se aprobó en forma paralela una Cooperación Técnica no reembolsable hasta por US \$ 500,000 ejecutada por la FEPCMAC, para fortalecer la capacidad operativa de las CMAC participantes en los programas de crédito, e indirectamente, la del Sistema. Ambas operaciones se encuentran en plena ejecución.

Las Cajas han mostrado una gran capacidad de colocación canalizando de manera ágil y eficiente los recursos provistos al sector de la micro empresa.

A su vez, desde 1994 el FONDEMI, Programa apoyado por la Comunidad Económica Europea, ha canalizado recursos a la CMAC de Piura, Huancayo, Maynas y Arequipa, para ampliar sus colocaciones a la micro empresa.

### C. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

Las Cajas Municipales se trazaron como objetivo estratégico constituirse en elementos fundamentales en la descentralización financiera y la democratización del crédito en nuestro país. Este objetivo es importante en la medida que el sistema financiero concentra los mayores recursos en Lima Metropolitana y en un grupo reducido de grandes prestatarios, situación que se vio reforzada durante la crisis financiera. Para lograr este objetivo, las Cajas Municipales trabajan profesionalmente y son entidades sin fines de lucro.

Las Cajas Municipales se han concentrado en ofrecer servicios financieros a los sectores de la población no atendidos por el sistema financiero formal y dependientes de prestamistas informales. De esta forma, las Cajas Municipales han logrado que estos grupos accedan al crédito y fomenten el ahorro de su provincia, contribuyendo a crear circuitos financieros locales base de apoyo para el proceso productivo regional. Bajo este criterio, las Cajas peruanas aprovechan las experiencias positivas de las Cajas Municipales Alemanas para desarrollar sus productos.

El cumplimiento de este objetivo global requiere que las Cajas Municipales penetren en el mercado financiero informal provincial, lo que implica adoptar los siguientes principios básicos de gestión:

- Plena cobertura de costos, para evitar la descapitalización de su patrimonio, establecimiento de una clara estrategia, que defina las actividades o servicios a desarrollarse, así como los segmentos de mercado a ser atendidos, y,
- Utilización de una tecnología financiera adecuada, que les otorgue competitividad frente a otras instituciones.
- El desarrollo de una Caja Municipal se realiza en forma ordenada y progresiva garantizando seguridad, solidez y confianza a largo plazo. De tal manera, gradualmente, va introduciendo servicios financieros cada vez más complejos en la medida que se perfeccionan los productos, alcanzando mayor eficiencia en la gestión de acuerdo a las necesidades de los clientes.
- En los comités Directivos de las Cajas están representadas las fuerzas sociales de la provincia. Además de los directores nombrados por el

Concejo Municipal están los directores representantes de la iglesia, del Banco de la Nación o COFIDE, de la Cámara de Comercio y de los pequeños empresarios.

- Este es un equipo plural destinado a garantizar la función social de la Caja Municipal. Es decir, presencia activa de la sociedad civil que al tiempo que impide la “politización” causal importante de las dificultades de otras entidades financieras, gesta y practica acuerdos en torno al desarrollo provincial y regional.
- Esta presencia de la sociedad civil se da también a través de la Asamblea General de la Federación que anualmente reúne a los Alcaldes Provinciales en cuyas jurisdicciones existen Cajas Municipales, a los Presidentes de cada Caja y a los Gerentes que las administran. Esta conformación conjuga los intereses de la comunidad con el conocimiento técnico y profesional permitiendo un trabajo solidario con una visión nacional superando el centralismo, ya que las Cajas están actualmente en las principales ciudades del país y fuera del perímetro de Lima y Callao.

No hay que olvidar que el Perú debe afrontar una permanente lucha contra la pobreza que actualmente es una cruzada nacional teniendo en cuenta el crecimiento de la pobreza crítica. Dentro de este contexto el apoyo a la pequeña y micro empresa es fundamental y así ha sido entendido por el sistema de Cajas que han asumido este objetivo para esta nueva etapa en la que cuentan no sólo con el apoyo de la Cooperación Alemana sino también con los importantes recursos del BID, la CEE y COFIDE como veremos. Este es un ejemplo a seguir en otras Provincias del País y otros países del Continente.

La gobernabilidad, el consenso, el poder de los gobiernos locales, la descentralización, la participación, la lucha contra la pobreza, el apoyo a la pequeña y micro empresa son conceptos relacionados que inspiran estructuras institucionales como el sistema de Cajas Municipales que trata de ponerlos en práctica contribuyendo a que la reforma económica se conjugue con la ineludible reforma social y viceversa en estrecha acción con la voluntad y el sentimiento de los pueblos, como tantas veces lo ha afirmado el BID, a través de su Presidente Enrique Iglesias.

Los diecisiete años transcurridos han presenciado un crecimiento gradual, pero seguro en las provincias del país dando forma a una red de Cajas inspirada en los objetivos de descentralizar, democratizar y profundizar los servicios financieros. De ahí que la Caja Municipal de Crédito Popular de Lima no forme parte de la red y continúe con un funcionamiento a nivel metropolitano.

Las sucesivas Asambleas Nacionales realizadas desde 1987, hasta la última cumplida en Cuzco en el mes de Marzo de 1999, son muestra de la férrea voluntad que anima a cada una de las Cajas y a su Federación, de representar en ejemplo a seguir no sólo en otras provincias del país sino también en otros países del continente. Bolivia, Ecuador, Colombia, Uruguay, Paraguay, Países de Centro América, como El Salvador, Nicaragua observan con interés manifiesto la experiencia peruana y ya cuentan con algunos funcionarios que salieron de las Cajas para exportar el modelo peruano de Cajas adaptado a sus propias realidades.

Estas asambleas son eventos propicios para la evaluación que anualmente realizan las Cajas y su Federación en torno al cumplimiento de las metas trazadas y oportunidad para reflexionar respecto de la orientación de estos entes financieros municipales hacia el crédito a la micro y pequeña empresa, considerado central para contribuir al despegue de nuestro país.

Las Cajas y su Federación se colocan ante un desafío que la época impone y que se sintoniza con la visión de los organismos multilaterales que propician economías con bases sólidas.<sup>5</sup>

### 1.4.3. MARCO LEGAL

En Mayo de 1990 fue promulgado el último Decreto Supremo (D.S. 157-90-EF vigente a la fecha con fuerza de Ley) que resumió normas legales para la actividad de las Cajas de Ahorro y Crédito e incorporó algunas reformas basadas en la experiencia de los últimos años. A partir de esta norma se incluye la posibilidad de instalar agencias en otras provincias, mediante convenios entre municipios, y la creación de un fondo Nacional para canalizar líneas de financiamiento nacional e institucional hacia las Cajas Municipales.

---

<sup>5</sup> BerndtZattler, Asesoría del Sistema de Cajas de Ahorros Peruanas, que es llevado a cabo por encargo de gobiernos peruanos y alemán, por la Sociedad Alemana de Cooperación Técnica (GTZ) Y LA SBS – PERÚ, 1998 Pág. 15-25.

Luego de dos años de vigencia del Decreto Legislativo N° 637, con una nueva Ley se dio un mayor ordenamiento a la normatividad que se encontraba dispersa y se precisó aspectos relacionados con la modernización del sistema financiero. El 30 de octubre de 1993 fue aprobada otra nueva Ley General de Instituciones Financieras y de Seguros, Decreto Legislativo N° 770 que crea nuevas opciones de inversión y financiamiento que abundarán en la competencia para las actividades de banca personal de algunas instituciones del sistema financiero. Asimismo, se limita la participación del Estado en la actividad financiera y se fija la fecha límite para la privatización de los bancos asociados; el 9 de Diciembre de 1996 se publica la Ley 26702 teniendo como principal aporte, en cuanto al sistema de Cajas Municipales, la obligación de convertirse en Sociedades Anónimas en el plazo de un año de publicada la Ley, hecho ya realizado.

En cuanto al sistema de Cajas, constituye un marco legal estable en el cual se produce la inclusión definitiva de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito dentro del sistema financiero. Las Cajas Municipales aparecen como intermediarias con todas las prerrogativas y obligaciones que la Ley prevé nuestra legislación especial, tiene ahora jerarquía de Ley (D.S. 457).<sup>6</sup>

### **ASPECTOS LEGALES Y SU IMPLICANCIA**

Las Cajas Municipales se regulan en su funcionamiento por el D.S. 157-90-EF y la Ley de Bancos N° 26702.

La Ley 26702 establece en el:

**Artículo 7:**El Estado no participa en el sistema financiero nacional salvo las inversiones que posee en COFIDE como banco de desarrollo de segundo piso.

**Artículo 282 Inciso 4:**Caja Municipal de Ahorro y Crédito: es aquella que capta recursos del público y cuya especialidad consiste en realizar operaciones de financiamiento, preferentemente a las pequeñas y micro empresas.

**Artículo 286:**Las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito pueden realizar las operaciones autorizadas por sus leyes especiales. Adicionalmente podrán realizar las operaciones señaladas en los numerales 23, 29 y 39 del artículo 221, para

---

<sup>6</sup> Revista Informativa No. 01: Caja Municipal de Arequipa, setiembre 1999, Pág. 2-4.

acceder a las demás operaciones señaladas en el artículo 221, les dé aplicación lo dispuesto en el artículo 290.

**Quinta disposición final y Complementaria.-** Las Cajas Municipales de Crédito Popular y las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito continuarán regidas por las normas contenidas en sus leyes respectivas, salvo lo relativo a los factores de ponderación de riesgos, capitales mínimos, patrimonios afectivos, límites y niveles de provisiones, establecidos por esta ley en garantía de los ahorros del público; y la exigencia de su conversión a sociedades anónimas sin el requisito de la pluralidad de accionistas.

Serán de aplicación las normas contenidas en la Ley General de Sociedades, para la elección del Directorio, una vez que terceros accionistas privados hayan adquirido mayoría del accionariado de la Caja respectiva.<sup>7</sup>

### 1.5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LAS CAJAS MUNICIPALES

Los órganos de gobierno de cada Caja son el comité Directivo y la Gerencia. El Comité Directivo está integrado de tres a siete miembros según el tamaño de la CMAC y es la autoridad máxima de la entidad. Estos provienen de diversos grupos representativos de la comunidad (Iglesia, COFIDE, Cámara de Comercio, pequeños empresarios y 3 miembros profesionales representantes del Municipio), buscándose evitar concentraciones de poder. El Comité tiene responsabilidad en el establecimiento de políticas de la institución a través del plan anual y la supervisión de su funcionamiento. El interés principal del Comité es el monitoreo de la Caja, velando por el mantenimiento del valor real de su patrimonio y el cumplimiento de la misión social de la entidad.

La Gerencia tiene la representación legal y es responsable de la administración de las operaciones. Según el tamaño de la entidad, la Gerencia consta de dos o tres miembros que actúan y deciden en forma conjunta. Es responsable de someter planos anuales y presupuestos para que sean aprobados por el Comité Directivo. Deben ejecutar el plan y entregar reportes trimestrales al comité, órganos de control, Supervisión que así lo exijan.

La gerencia colegiada ha sido efectiva para permitir la expansión de las Cajas en la provisión de diferentes servicios financieros.

---

<sup>7</sup> V. Berrio B.: Nueva Ley General de la Banca, Ley No. 26702 – 1997, pág. 5, 91-93.

La responsabilidad directa de la supervisión de la cartera de préstamos a la pequeña empresa está en el Gerente de Crédito. En el caso específico de la gestión de la cartera de crédito a la pequeña empresa, tomando en cuenta la expansión proyectada, en algunas Cajas se ha implementado las Jefaturas y Coordinadores de Crédito, en la CMAC de Arequipa desde 1996.

De esta forma libre de las tareas de supervisión diaria, el Gerente de Crédito tendrá mayores posibilidades de coordinar el desarrollo de la asistencia técnica brindada por el personal de la federación. Con el criterio de asegurar el controlado incremento de las actividades y mantener la calidad de los servicios, las CMAC'S, están considerando posiciones de mandos medios en algunos departamentos para ampliar la estructura administrativa.

La selección de nuevo personal se hace mediante evaluaciones entre jóvenes universitarios que han estado como practicantes y han sido seleccionados mediante concursos públicos. Normalmente luego de ocupar posiciones operativas, son promovidos a niveles superiores.

Los mejores analistas son seleccionados para realizar intercambios con Cajas de otros países. Además los funcionarios reciben capacitación permanente.

La alta participación de jóvenes en el personal y los programas de entrenamiento mencionados, imprimen interesante dinamismo a la cultura institucional de las entidades lo cual ha facilitado su rápido crecimiento.

Las Cajas están sujetas al control de la Superintendencia de Banca y Seguros, y a las normas monetarias y crediticias del Banco Central de Reserva del Perú.

Adicionalmente, por haber sido establecidas en sus inicios con capitales aportados por la municipalidad, son supervisadas por la Contraloría General de la República. A partir de ejercicio 1991 les fue retirada la exoneración de pagar el Impuesto a la Renta, por lo que deben someterse a la revisión de la Superintendencia de Administración Tributaria.

Paralelamente, las CMACs, son auditadas externamente por la propia FEPCMAC, así como por la Superintendencia de Banca y Seguros y por su propio Departamento de Auditoría Interna.

Estas regulaciones han inculcado una estricta disciplina administrativa en las Cajas, brindándoles una importante orientación en su fase de desarrollo y permitiéndoles superar uno de los períodos más críticos de la economía del país. Para ello la FEPCMAC ha sido muy importante por el constante apoyo Técnico y la supervisión

del crecimiento de las Cajas, tan relevante como el marco regulatorio y la supervisión establecida por la Superintendencia.

### **LA EXPANSIÓN Y CONSOLIDACIÓN DEL SISTEMA DE CAJAS MUNICIPALES**

La Superintendencia de Banca y Seguros como contraparte del convenio Perú - Alemania, viene apoyando desde su creación a las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito en su labor, en el ámbito local, de orientar prioritariamente el financiamiento a la micro y pequeña empresa a través de la intermediación de recursos tanto nacionales como de organismos internacionales.

Es por ello que la SBS considera importante que desde hace 17 años el Sistema de Cajas Municipales se venga desarrollando y consolidando mediante la expansión de su red en Provincias, contando a la fecha con más de 52 puntos de atención a nivel nacional, siendo 13 cajas en provincias del país, con excepción de Lima.

Contando a Diciembre de 1999 con un patrimonio como sistema de US\$ 28 millones de dólares, total activos de 193 millones de dólares un pasivo de 164 millones, con más de 250,000 clientes en sus diferentes productos.

En consecuencia, se reconoce al Sistema de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito como un importante canalizador de recursos al mencionado sector, concluyéndose del análisis de sus indicadores de rentabilidad, solvencia gestión que son instituciones financieras con gran potencialidad.

**CUADRO Nro. 04**  
**SISTEMA DE CAJAS MUNICIPALES DEL PERU AL 31 DE DICIEMBRE DE 1999**  
**(en millones de US\$)**

DISPONIBLE	56,355
INVERSIONES	4,314
COLOCACIONES	121,470
PROVISIONES	(8,529)
ACTIVOS FIJOS	19,454
TOTAL ACTIVOS	193,065
DEPÓSITOS	103,224
ADEUDADOS	48,417
OTROS PASIVOS	13,356
TOTAL PASIVOS	164,997
PATRIMONIO	28,068

Fuente: Estadística definitiva del sistema de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito al 31-12-99.  
Elaboración : Departamento de Asesoría FEPCMAC – enero 2000.

## 1.6. PERFIL DE LA EMPRESA

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa es una institución financiera líder dentro del sistema de cajas municipales del Perú, creada con el objetivo estratégico de constituirse en un elemento fundamental de descentralización e inclusión financiera. La Caja Municipal de Arequipa se constituyó como asociación sin fines de lucro por Resolución Municipal Nro. 1529 del 15 de julio 1985 al amparo del Decreto Ley Nro. 23039 otorgándose la Escritura Pública de constitución y estatuto el 12 de febrero de 1986 ante el notario público Dr. Gorky Oviedo Alarcón y está inscrita en los Registros Públicos de Arequipa en el rubro “A” ficha 1316, de personas jurídicas. Su único accionista desde su constitución es la Municipalidad Provincial de Arequipa.

Su funcionamiento fue autorizado por Resolución de la Superintendencia de Banca y Seguros Nro. 042-86 del 23 de enero de 1986, la misma que le confiere como ámbito geográfico de acción las provincias del departamento de Arequipa, además de comprender todo el territorio nacional.

La Caja Municipal de Arequipa nació el 10 de marzo del año 1986 con el objetivo claro de descentralizar y profundizar el crédito a los diversos sectores de la población que no contaban con acceso a la banca tradicional, promoviendo el crecimiento, desarrollo y el trabajo de la colectividad arequipeña así como el apoyo y atención a todos nuestros clientes en las diferentes ciudades del Perú.

En estos 24 años de impecable trabajo, la Caja Municipal de Arequipa viene cumpliendo este objetivo, beneficiando a sus más de 435,000 clientes, ofreciendo productos y servicios financieros para todas las necesidades de la población, y promoviendo el ahorro a través de las diversas cuentas que ofrece, lo que la ha convertido en indiscutible líder de la categoría.

En un constante crecimiento, la entidad cuenta con más de 170,000 clientes en créditos y más de 265,000 en ahorros; clientes que han depositado su confianza en esta empresa que ha sabido acompañar su desarrollo.

### Capital Social

El Capital social es de S/. 139'612,321.00 (CIENTO TREINTA Y NUEVE MILLONES Y SEISCIENTOS DOCE MIL TRESCIENTOS VEINTIUNO 00/100 NUEVOS SOLES) representado por S/. 139'612,321 acciones nominativas de S/. 1.00 cada una (un nuevo sol 00/100) íntegramente suscritas y totalmente pagadas.

**CUADRO Nro. 05**  
**ESTRUCTURA ACCIONARIA**

<b>Accionista</b>	<b>Participación</b>	<b>Sede</b>
Municipalidad Provincial de Arequipa	100.00%	Arequipa, Perú
<b>Total</b>	<b>100.00%</b>	

### 1.6.1. NUESTRA VISIÓN

Ser la empresa líder en la prestación de servicios microfinancieros.

### 1.6.2. NUESTRA MISIÓN

Brindar servicios de intermediación microfinanciera de calidad y con compromiso hacia nuestros clientes y trabajadores.

Nuestros Principios y Valores Institucionales

- Integridad: Es actuar ética e intachablemente, con probidad y rectitud.
- Honestidad: Es actuar siempre con base en la verdad y la justicia dando a cada quien lo que le corresponde, inclusive a sí mismo.
- Responsabilidad: Es cumplir con las funciones, metas y objetivos de la empresa en estricto cumplimiento y observancia de los procesos y procedimientos internos y externos, así como de los valores institucionales.
- Compromiso con el Cliente y la Organización: Es demostrar insistentemente su determinación a dar lo mejor de sí y su negación a rendirse ante los obstáculos, alineándose intelectual y emocionalmente a los valores y objetivos de la organización.
- Respeto: Es el reconocimiento del valor propio, honrando el valor de los demás, así como la consideración al orden institucional.

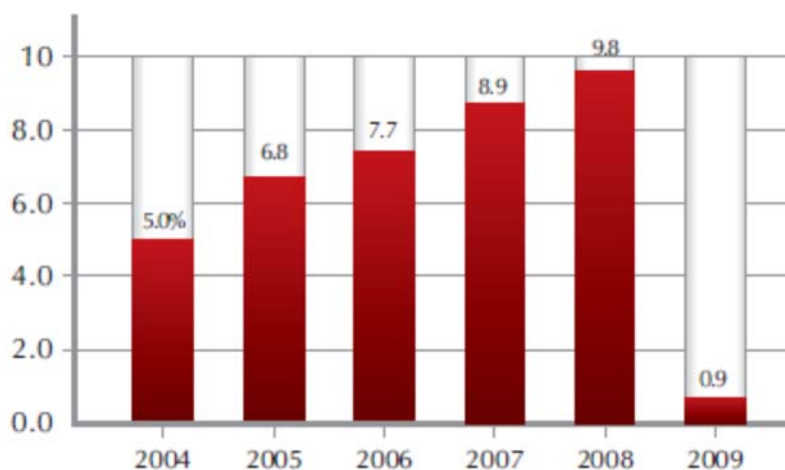
### 1.6.3. ENTORNO ECONÓMICO

El año 2009 estuvo marcado por los efectos recesivos de la crisis internacional que tuvo sus primeros efectos en nuestro país hacia finales de 2008. Sin embargo, al finalizar el año las principales economías afectadas por la crisis mostraron señales de recuperación, principalmente Estados Unidos y los países europeos.

A nivel macroeconómico, el PBI de Perú ha crecido durante el año 2009 a una tasa de 0.9% anual; este indicador aunque es muy inferior al registrado durante

el año 2008 que cerró con una tasa de 9.8%, la tasa más alta registrada durante los últimos diez años, es un resultado positivo gracias a la fortaleza macroeconómica del país durante este ciclo económico negativo.

**GRÁFICO Nro. 01**  
**PBI REAL**  
**(variación %)**

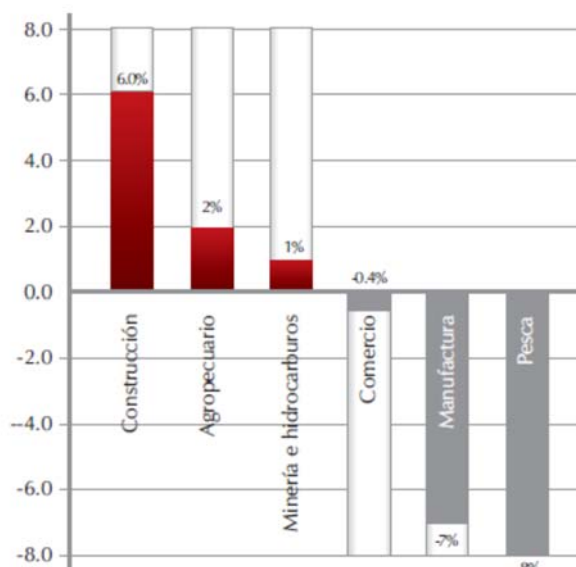


Fuente: Banco Central de Reserva del Perú.

A nivel interno, los sectores que más crecieron fueron construcción con una tasa de crecimiento de 6% anual, agropecuario con una tasa del 2% y el sector Minería e Hidrocarburos con 1%. Por otro lado, los sectores más afectados por efectos de la crisis internacional han sido Pesca, con un decrecimiento del -8%, Manufactura -7% y Comercio con una reducción del 0.4% respecto al año anterior.

Este efecto de contracción de la producción también se ve reflejado en la reducción de la demanda interna, la cual se contrajo un 2.86% anual. A pesar de ello, el consumo privado cerró con S/. 131,992 millones, un 2.35% más que en 2008.

**GRÁFICO Nro. 02**  
**CRECIMIENTO ANUAL DE LA PRODUCCIÓN POR SECTORES ECONÓMICOS - 2009**

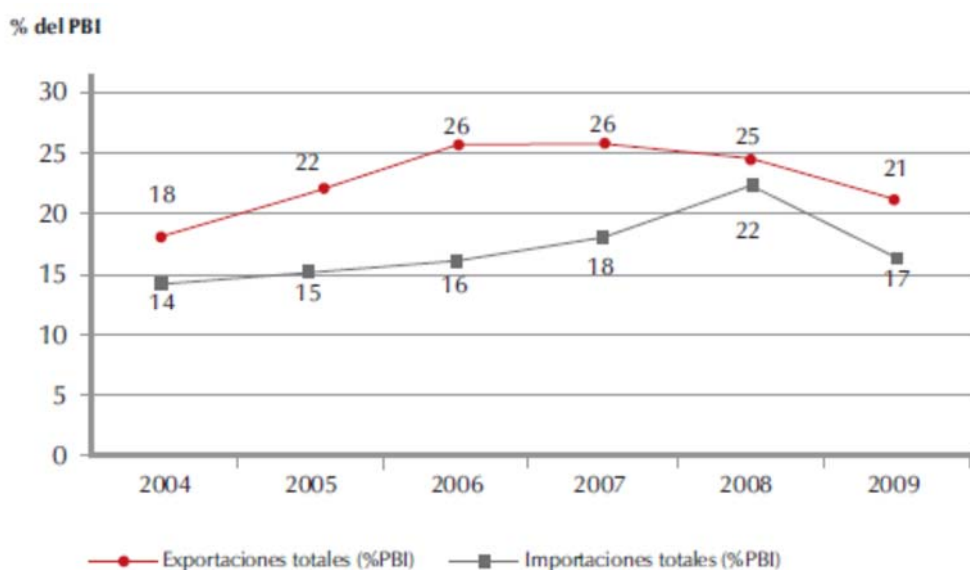


Fuente: Banco Central de Reserva del Perú.

En términos de la balanza de pagos, el volumen de transacciones con el exterior dejó un saldo a favor en la Balanza Comercial que ascendió a S/. 16,974 millones, debido a que las exportaciones sumaron S/. 77,697 millones y las importaciones S/. 60,723 millones. Por otro lado, la balanza de capitales, que mide el flujo financiero entre el Perú y el exterior, cerró con un saldo a favor de S/. 2,924 millones, este último con respecto al año anterior se redujo un 88% por efecto de la concentración de capitales en los países desarrollados y la reducción de la inversión extranjera en el Perú, que pasó del 26% del PBI en 2008 al 20% en 2009.

La recesión económica internacional generó una reducción del 14% de las exportaciones peruanas al exterior durante el año 2009; los principales sectores productivos afectados fueron el sector pesquero con una tasa de -6%, sector agrícola -8%, minería -12% y el sector petróleo, crudo y derivados con -29%. En total se exportó 14% menos de productos tradicionales y -18% de productos no tradicionales.

**GRÁFICO Nro. 03**  
**EVOLUCIÓN DE EXPORTACIONES E IMPORTACIONES**



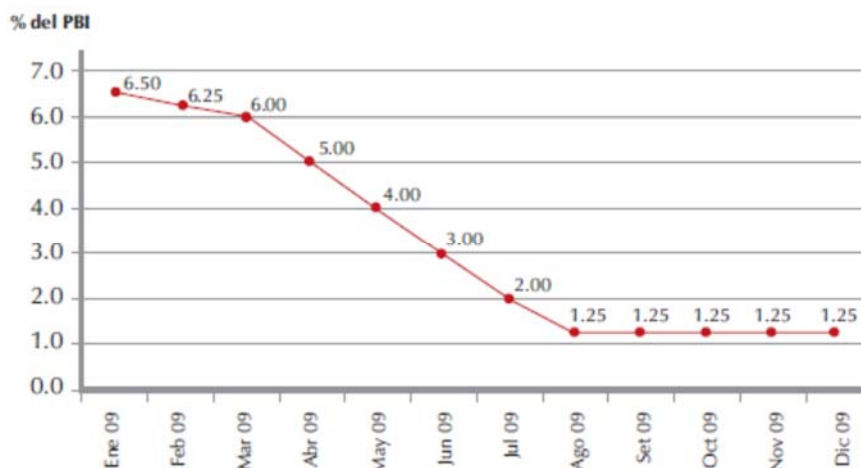
Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

En cuanto a las importaciones, éstas disminuyeron en mayor proporción que las exportaciones; en total respecto al año 2008 las importaciones se redujeron un 26%, las partidas más afectadas fueron los bienes de consumo con un contracción del -12%, insumos -31%, bienes de capital -26% y alimentos -21%.

En lo que respecta a la inflación, al mes de diciembre de 2009, el índice de precios cerró con una tasa de 0.25% anual, nivel por debajo de los rangos meta de inflación del Banco Central de Reserva (entre 1 y 3 por ciento). Este resultado se debe a que en algunos sectores se presentó una deflación, es decir una disminución del nivel de precios, como por ejemplo: combustibles -12.66%, electricidad -4.56% y alimentos -1.41%, por el contrario en los rubros transporte 0.37% y restos de alimentos 3.41%. El efecto deflacionario se debió básicamente por la disminución de la demanda interna.

Asimismo, al cierre del año 2009, la tasa de interés de referencia que fija el Banco Central de Reserva se situó en 1.25% anual, su nivel más bajo en los últimos años y que contrasta con 6.5% de tasa de interés hacia fines de 2008. Esta política de expansión monetaria se explica en el esfuerzo de las autoridades monetarias por incentivar la actividad económica a través de tasas de interés más bajas.

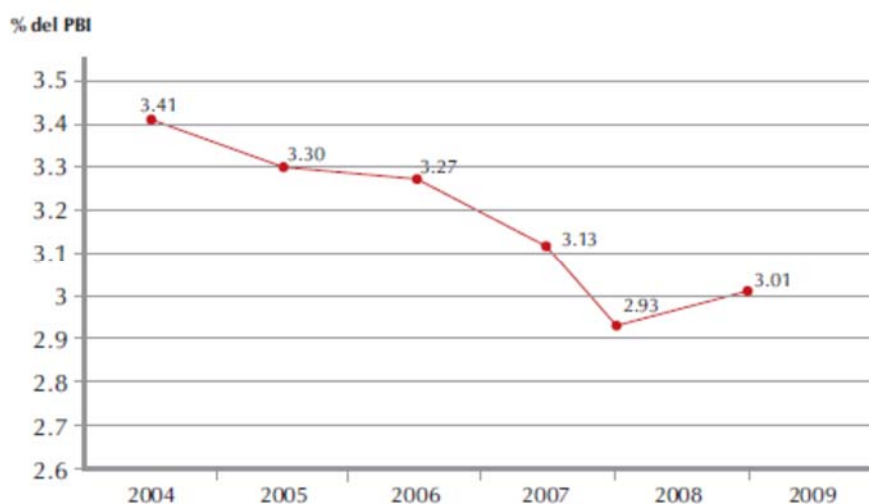
**GRÁFICO Nro. 04**  
**TASA DE REFERENCIA DE LA POLÍTICA MONETARIA**



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

El tipo de cambio nominal ha evolucionado durante 2009 con una tendencia decreciente, cerrando a diciembre con un tipo de cambio nominal de 3.01. En los últimos años el Nuevo Sol se ha ido apreciando respecto al dólar americano, en especial durante la crisis internacional el dólar americano perdió valor respecto a otras divisas en el mercado financiero internacional.

**GRÁFICO Nro. 05**  
**EVOLUCIÓN TIPO DE CAMBIO NOMINAL**  
**(NS/USD)**



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú.

Finalmente, uno de los logros más importantes a nivel internacional, fue la ratificación del grado de inversión otorgado al Perú por la calificadora Moodys. Esta calificación otorgada en el mes de diciembre 2009, se debe a la mayor

resistencia del país a shocks externos, su menor riesgo crediticio asociado a la dolarización de su sistema financiero, y la menor participación de la moneda extranjera en su deuda pública. A nivel internacional las perspectivas de crecimiento para el Perú son positivas para los próximos años.

#### **A. SISTEMA FINANCIERO**

El mercado financiero en el Perú viene desarrollándose positivamente en los últimos años. Al cierre del año 2009, los saldos de créditos directos sumaron S/. 108,002.94 millones, lo que representa un crecimiento de 3.3% respecto a 2008. Por otro lado, el saldo de depósitos ascendió a S/. 125,408.85 millones, lo que equivale a un crecimiento de 5.3% anual. En términos generales durante 2009, el mercado financiero ha evolucionado positivamente aunque en menor medida que los años precedentes, lo que podría considerarse un freno en la tendencia, la cual se prevé revertida a lo largo de 2010.

El sector financiero está principalmente desarrollado en la banca múltiple, que absorbe el 86% de la cartera de créditos y el 81% de la cartera de depósitos del sistema financiero.

Durante los últimos años la estabilidad económica del país junto con la tendencia de apreciación del Nuevo Sol respecto al dólar, ha generado que los clientes demanden más la moneda local para realizar sus operaciones. En este sentido, al cierre de 2009, los saldos de créditos en Nuevos Soles en el sistema financiero representaron el 53% y de Dólares el 46% del total de la cartera de créditos. La composición de la cartera está dada por créditos comerciales con un 56%, créditos de consumo 20%, créditos hipotecarios con un 12% y finalmente los créditos a la microempresa (MES) con un 12%. Por otro lado, la cartera total de depósitos está distribuida en un 52% en Nuevos Soles y un 48% en Dólares Americanos. Asimismo, la cartera está compuesta en un 29% por depósitos a la vista, 21% depósitos de ahorro y 50% con depósitos aplazo.

En cuanto a la calidad de los activos, el nivel de morosidad del sistema financiero fue de 1.91% anual, tasa ligeramente mayor a la registrada en 2008 de 1.45% anual.

Al 31 de diciembre de 2009, el saldo de activos del sistema financiero fue de US\$ 55,518 millones, 0.2% superior al de fines de 2008. Las empresas bancarias representaron el 89.89% de los activos con un saldo de US\$ 43,837 millones, lo que significó una disminución de 2.4% con relación a diciembre de 2008. Asimismo, los activos de las empresas financieras aumentaron en más de tres veces. Por su parte, las instituciones microfinancieras no bancarias representaron el 7.19% de los activos, siendo las cajas municipales las de mayor participación (5.43% del total de activos).

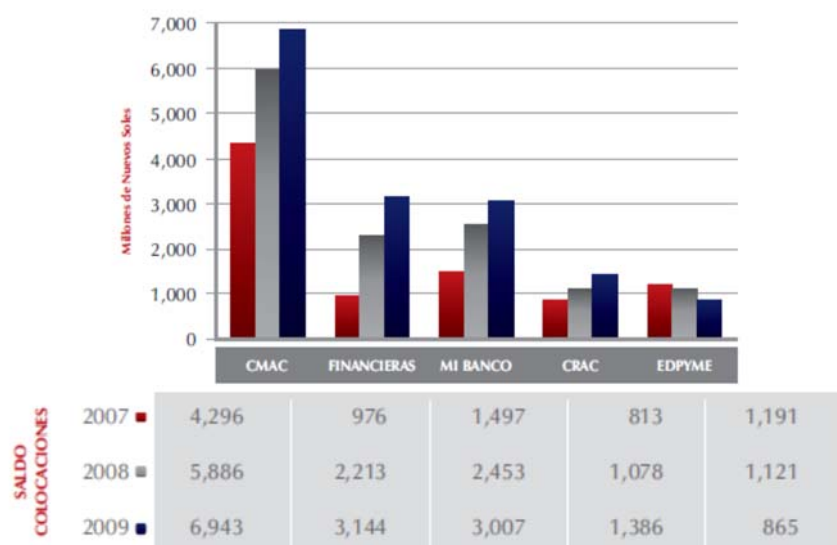
## **B. SISTEMA MICROFINANCIERO**

Las entidades microfinancieras no bancarias en el Perú, comprendidas por aquellas que fundamentalmente colocan crédito a las microempresas, han tenido un crecimiento sostenido durante los últimos años tanto en colocaciones como captaciones. El saldo de la cartera de créditos ascendió a S/. 9,193.84 millones, que representa un crecimiento de 13.7% respecto al año anterior. Por otro lado, la cartera de depósitos ascendió a S/. 7,267.95 millones, que equivale a un crecimiento de 30% anual respecto al año anterior.

En el sistema microfinanciero intervienen distintos tipos de instituciones, al cierre de 2009 existían 13 cajas municipales, 12 son cajas municipales de ahorro y crédito (CMAC) y la Caja Municipal de Crédito Popular de Lima, 10 cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC), 11 entidades de desarrollo de la pequeña y micro empresa (EDPYMES); además consideramos a 4 financieras y 1 banco (Mibanco) en el mercado microfinanciero.

De todo el sector microfinanciero, las Cajas Municipales tienen el 45% de participación en la cartera de créditos con S/. 6,943 millones, seguido por las empresas financieras con una participación del 20% y un saldo de S/. 3,144 millones, luego se ubica Mibanco con un saldo de S/. 3,007 millones y una participación de 19.6%, las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito con 9% que equivale a S/. 1,386 millones y finalmente las EDPYMES con un saldo de S/. 865 millones que representa el 6%.

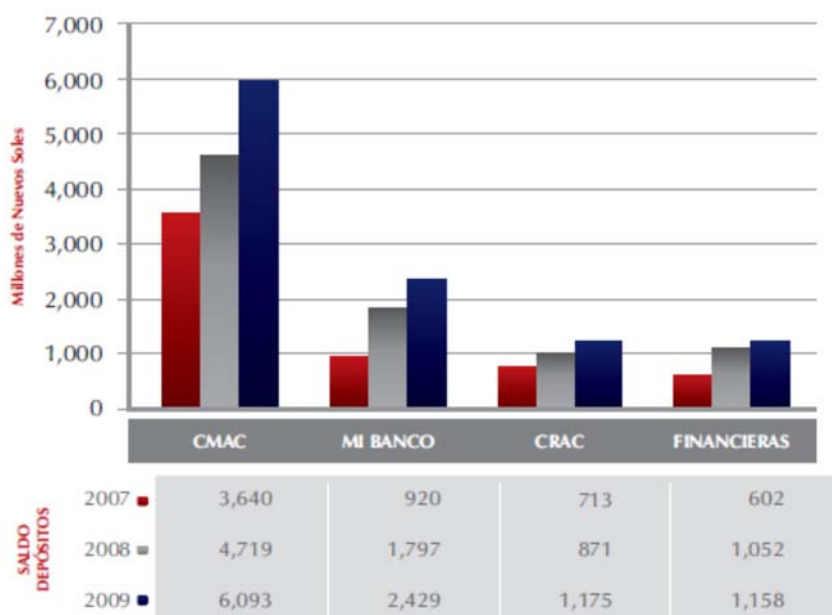
**GRÁFICO Nro. 06**  
**EVOLUCIÓN DE CRÉDITOS EN EL SISTEMA MICROFINANCIERO**



Fuente: SBS

Por otro lado, la evolución de la cartera de depósitos de las Cajas Municipales concentran el 56% del total con un saldo de S/. 6,093 millones, le sigue Mi Banco con una participación del 22% y un saldo de S/. 2,429 millones, las CRAC con una participación del 11% y un saldo de USD 1,175 millones, luego las financieras con un saldo de S/. 1,158 millones y una participación del 11%.

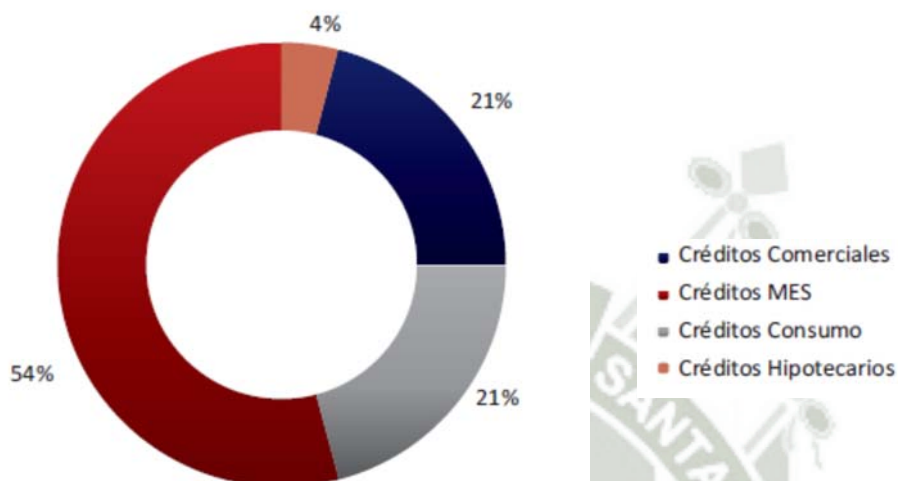
**GRÁFICO Nro. 07**  
**EVOLUCIÓN DE DEPÓSITOS EN EL SISTEMA MICROFINANCIERO**



Fuente: SBS

La composición de la cartera de créditos de las entidades microfinancieras está compuesta por créditos a microempresa - MES con una participación de 54%, créditos de consumo 21%, créditos comerciales 21% y créditos hipotecarios con un 4%.

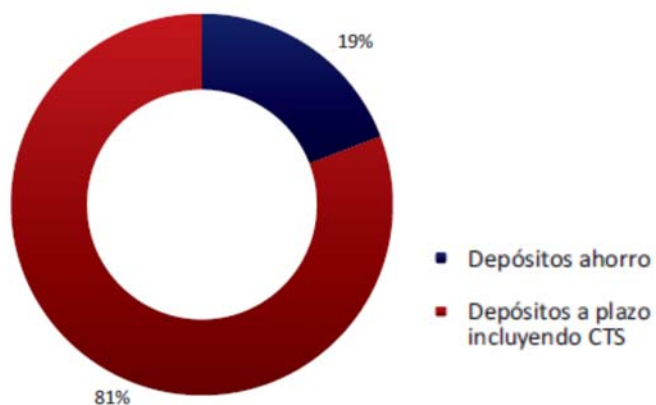
**GRÁFICO Nro. 08**  
**PARTICIPACIÓN POR TIPO DE CRÉDITO EN EL SISTEMA MICROFINANCIERO**



Fuente: SBS

En relación a los depósitos, el 81% corresponde a los depósitos a plazo (incluido CTS) y el 19% a los ahorros.

**GRÁFICO Nro. 09**  
**ESTRUCTURA DE CAPTACIONES SISTEMA MICROFINANCIERO**



Fuente: SBS

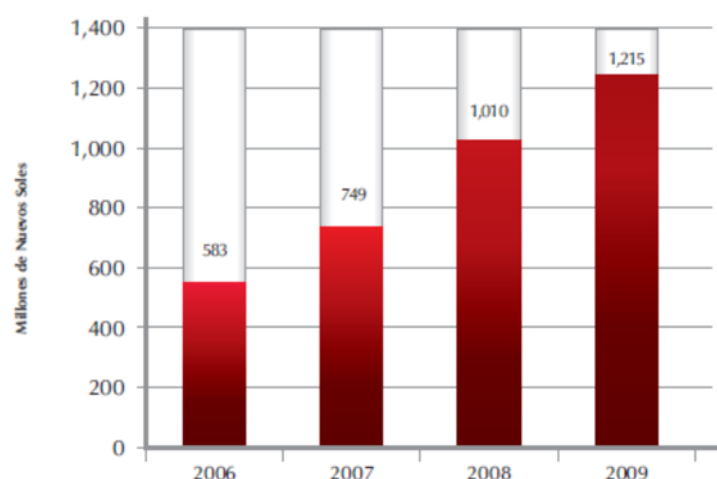
Por otro lado, la morosidad de los créditos comerciales y a microempresa (MES) de las Cajas Municipales es ligeramente superior a las que registraron las financieras, y EDPYME, cerrando el año 2009 con una tasa de morosidad del 5.09%.

#### 1.6.4. GESTIÓN DE ACTIVOS

##### A. EVOLUCIÓN DE SALDOS DE CRÉDITOS

Al 31 de diciembre de 2009 los créditos directos de la Caja Municipal de Arequipa ascendieron a 1,215.17 millones de dólares. El detalle de dichos resultados se muestra a continuación:

**GRÁFICO Nro. 10**  
**EVOLUCIÓN DE LAS COLOCACIONES**  
**CMAC Arequipa**

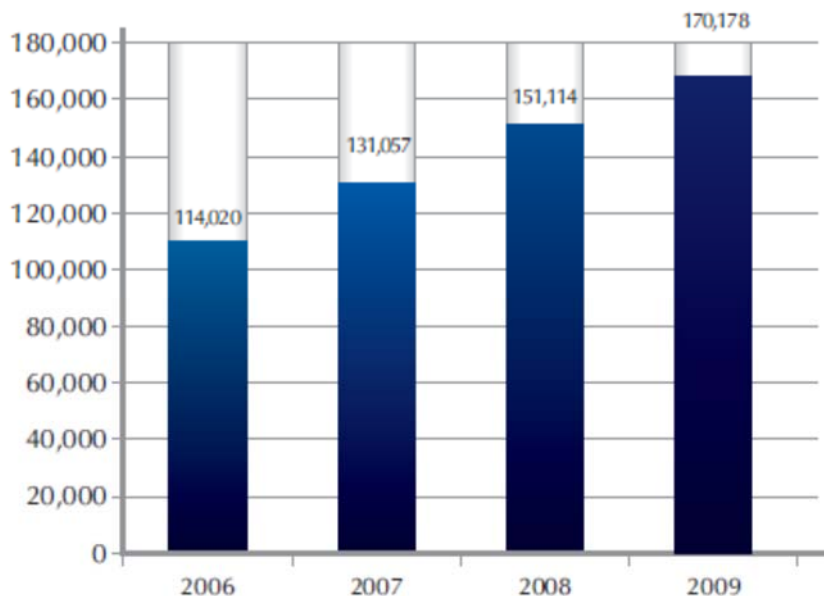


Fuente: SBS  
Elaboración: I &D, CMAC Arequipa

##### B. EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE CLIENTES DE CRÉDITOS

Durante el año 2009, alrededor de 20,000 microempresarios y personas naturales se convirtieron en nuevos clientes de la institución. En forma consolidada la Caja Municipal de Arequipa ha incrementado en 13% su cartera de clientes, llegando a tener más de 170,000 clientes al cierre de diciembre 2009.

**GRÁFICO Nro. 11**  
**EVOLUCIÓN DE NÚMERO DE CLIENTES DE CRÉDITOS**  
**CMAC Arequipa**



Fuente: SBS  
Elaboración: I&D, CMAC Arequipa.

**CUADRO Nro. 06**  
**CALIDAD DE CARTERA**

Calidad de activos y Suficiencia de Capital	Dic-07	Dic-08	Dic-09
Cartera atrasada/ créditos directos	3.29%	3.28%	3.88%
Cartera de Alto Riesgo <sup>8</sup>	4.71%	4.47%	5.61%
Cartera Crítica <sup>9</sup>	5.32%	5.29%	6.24%
Cobertura de Cartera Atrasada <sup>10</sup>	168.79	193.42	178.44
Cobertura de Alto Riesgo <sup>11</sup>	118.15	141.82	123.31
Cobertura de Cartera Crítica <sup>12</sup>	104.61	119.71	110.82

Fuente: Departamento de Contabilidad CMAC Arequipa

La tasa de morosidad de la CMAC Arequipa, ha tenido un ligero incremento durante el año 2009, a pesar de los efectos adversos de la crisis financiera internacional en los diversos sectores de la economía. Asimismo, las provisiones para cubrir el riesgo crediticio fueron del 178.44%, cifra inmejorable dentro del sistema de cajas municipales.

<sup>8</sup> Cartera Alto Riesgo: Conocida como cartera deteriorada, está conformada por la cartera atrasada (vencida +judicial) y la cartera refinanciada.

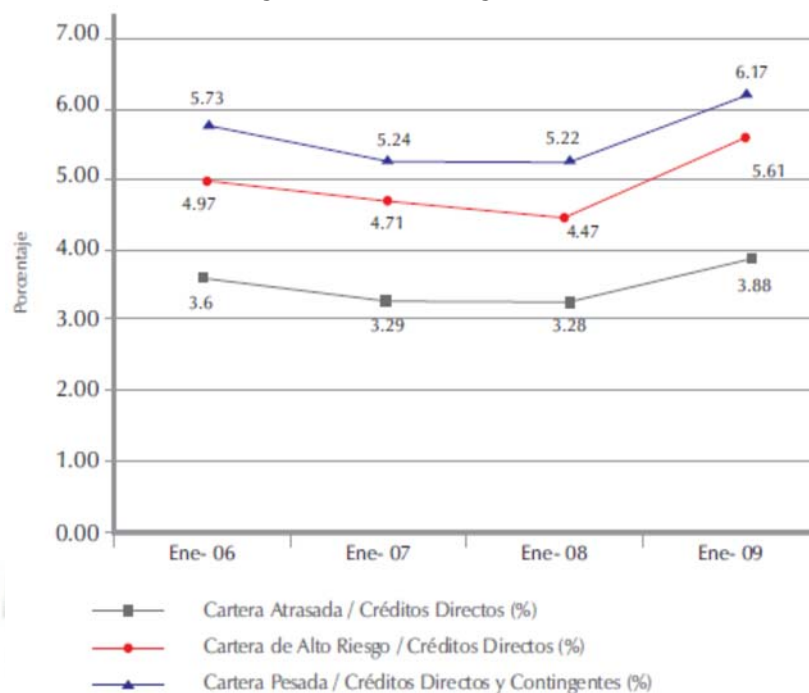
<sup>9</sup> Cartera Crítica: Conocida como cartera pesada, está conformada por la cartera de los clientes que se encuentran en calidad de Deficiente, Dudoso y Pérdida

<sup>10</sup> Cobertura de Cartera Atrasada, Mide en qué porcentaje las provisiones para cartera pueden cubrir el monto de la cartera atrasada

<sup>11</sup> Cobertura de Cartera Alto Riesgo, Mide en qué porcentaje las provisiones para cartera pueden cubrir el monto de la cartera alto riesgo

<sup>12</sup> Cobertura de Cartera Crítica, Mide en qué porcentaje las provisiones para cartera pueden cubrir el monto de la cartera crítica.

**GRÁFICO Nro. 12**  
**CALIDAD DE LA CARTERA**



Fuente: SBS.

## 1.6.5. GESTIÓN DE PASIVOS

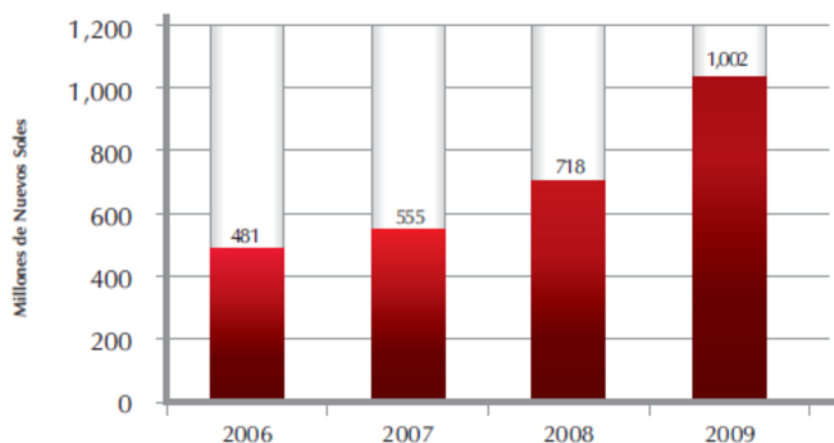
### A. EVOLUCIÓN DE SALDOS DE DEPÓSITOS

A diciembre de 2009, el saldo de depósitos alcanzó los S/. 1,001.81 millones, lo que equivale a un crecimiento del 35% con relación al año anterior.

Este importante crecimiento es resultado del esfuerzo institucional por brindar un mejor servicio y atención a nuestros miles de clientes, para ello se ejecutaron estrategias de atención personalizada a través de nuestros Ejecutivos de Ahorros, la ampliación de corresponsales, nuestro servicio de CyberCaja que permite a nuestros clientes realizar transacciones vía internet; y por último, nuestra estrategia de fidelización de clientes, reconociendo a nuestros clientes en ocasiones especiales y a través de sorteos por su lealtad a nuestra institución.

Asimismo, durante 2009 se amplió la cobertura de nuestros diferentes canales de atención alternativos tales como ATM y Agentes Corresponsales, acercándonos cada vez más a nuestros clientes.

**GRÁFICO Nro. 13**  
**EVOLUCIÓN DE SALDOS DE DEPÓSITOS**  
**CMAC Arequipa**

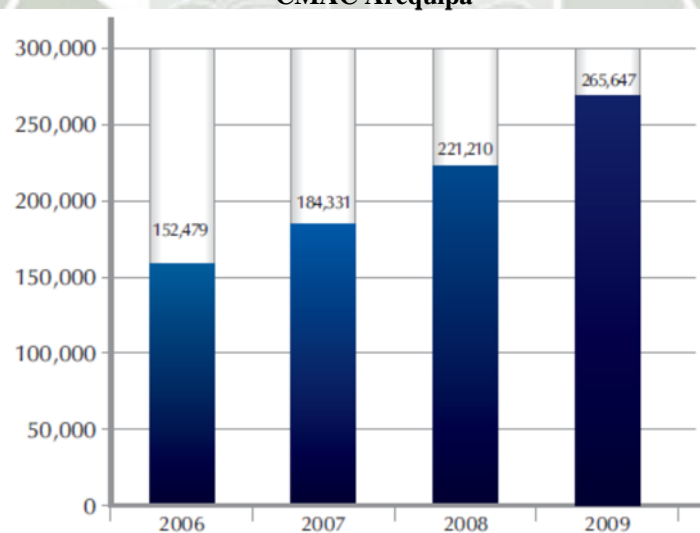


Fuente: SBS  
Elaboración: I&D, CMAC Arequipa.

## B. EVOLUCIÓN DE CLIENTES DE DEPÓSITOS

Igualmente el número de clientes de depósitos tiene una tendencia positiva con un crecimiento promedio anual de 20%, terminando el año con 265,647 clientes de depósitos. A continuación, se aprecia dichos resultados.

**GRÁFICO Nro. 14**  
**EVOLUCIÓN DE NÚMERO DE CLIENTES DE DEPÓSITOS**  
**CMAC Arequipa**



Fuente: SBS  
Elaboración: I&D, CMAC Arequipa.

### 1.6.6. GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

La gestión del riesgo se considera en la Caja Municipal de Arequipa una parte intrínseca del negocio de intermediación financiera y una fuente de su ventaja competitiva.

En este sentido, la adecuada identificación, medición y valoración de los tipos de riesgos es clave para la ampliación de las operaciones y de nuestro nivel de expansión territorial, acorde con las estrategias institucionales y el perfil de riesgo deseado.

Las diferentes actividades de negocio que desarrolla la Caja Municipal de Arequipa y las distintas tipologías de riesgos a los que se encuentra expuesta, requieren una gestión fundamentada en un Sistema de Gestión Integral del Riesgo, que se extienda a lo largo de toda la organización. Por esta razón desde el año 2008 se viene trabajando en la implementación de un Sistema de Gestión de Riesgos con el apoyo de una consultora internacional.

Al cierre del año 2009 la exposición al riesgo crediticio se encuentra dentro de los parámetros normales que administra la SBS en el Perú, cumpliéndose con las disposiciones sobre calificación del deudor y otras normas relacionadas.

A raíz de la entrada en vigencia de la Resolución SBS 1237-2006 y sus modificatorias, referida al Reglamento de Administración de Riesgo de Sobre endeudamiento, la Caja Municipal de Arequipa viene aplicando una metodología que permite la identificación de los deudores posiblemente expuestos al riesgo de Sobre endeudamiento, esta información es considerada antes y después del otorgamiento de los créditos.

El riesgo de liquidez o tesorería consiste en analizar la recuperación de las colocaciones y devolución de las acreencias en el tiempo pactado y se controla por medio del calce de activos y pasivos por moneda y plazo de vencimiento. Las posiciones se encuentran razonablemente calzadas y los indicadores de liquidez están dentro de lo previsto.

El riesgo de tasas de interés mide las posiciones activas y pasivas en el tiempo ante variaciones de las tasas de interés; nuestra institución viene aplicando el indicador de ganancias en riesgo y valor patrimonial en riesgo, establecidos por la SBS a través del cual se determinan tanto las ganancias como el valor patrimonial en riesgo involucrados ante una variación de tasa de interés, siendo

los resultados obtenidos al cierre de diciembre de 2009 (1.99% y 2.49%, respectivamente) inferiores a los dispuestos por la SBS (5%).

En cuanto al riesgo de tipo de cambio, al mes de diciembre de 2009 se cerró con una mínima posición global de sobreventa hecho que hace a nuestra institución menos vulnerable al efecto negativo por la volatilidad del tipo de cambio.

Asimismo, se continúa con las evaluaciones de riesgo operativo de las áreas de negocio y apoyo, elaborando planes de acción para el tratamiento de los riesgos en cuanto a personas, procesos internos, tecnología de información y eventos externos.

Desde la publicación de las disposiciones de la Superintendencia de Banca y Seguros referidos a la implementación del Acuerdo de Capital, conocido como Basilea II, la Caja Municipal de Arequipa ha intensificado esfuerzos y aplicado recursos para cumplir con el nuevo marco regulatorio, que permitirá determinar el requerimiento patrimonial en base a la aplicación del método estándar para riesgo de crédito y de mercado y método estandarizado alternativo para riesgo operativo.

#### A. APALANCAMIENTO Y ACTIVOS PONDERADOS POR RIESGO

A diciembre de 2009, los activos ponderados por riesgo llegaron a S/.1,342.58 millones, a los que les corresponde un patrimonio efectivo asignado calculado en S/. 234.93 millones. El ratio de capital global, que relaciona los activos y créditos ponderados por riesgo crediticio, mercado y operativo, alcanzó el 17.50%, nivel que se encuentra por encima del mínimo establecido por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) (9.5% a diciembre 2009).

**CUADRO Nro. 07**  
**REQUERIMIENTO DE PATRIMONIO EFECTIVO Y RATIO DE CAPITAL GLOBAL POR CAJA MUNICIPAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009**  
(En miles de Nuevos Soles)

Entidad	REQUERIMIENTO DE PATRIMONIO EFECTIVO				Patrimonio Efectivo Total	Ratio de Capital Global <sup>1/</sup> (en porcentajes)
	Por Riesgo de Crédito	Por Riesgo de Mercado	Por Riesgo Operacional	Total		
	(a)	(b)	(c)	(d)=(a)+(b)+(c)		
CMAC Arequipa	110,383	5,912	11,250	127,545	234,927	17,50

<sup>1/</sup> El Ratio de Capital Global considera el Patrimonio Efectivo como porcentaje de los activos y contingentes ponderados por riesgo totales: riesgo de crédito, riesgo de mercado y riesgo operacional. Aplicable a partir de julio de 2009.

## B. CLASIFICACIÓN DE RIESGO

Las más importantes empresas clasificadoras de riesgo autorizadas por SBS otorgaron la clasificación B+, acerca de la gestión y cumplimiento de normas de la Caja Municipal de Arequipa basada en la evaluación de los estados financieros y análisis de la gestión de riesgos.

La entidad posee buena estructura financiera y económica y cuenta con una buena capacidad de pago de sus obligaciones en los términos y plazos pactados, pero ésta es susceptible de deteriorarse levemente ante posibles cambios en la entidad, en la industria a que pertenece o en la economía.

El 18 de agosto de 2009, la SBS emitió la Resolución SBS N° 11054-2009, mediante la cual autorizó a la CMAC Arequipa la emisión del “Primer Programa de Bonos Corporativos y Certificados de Depósitos Negociables de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Arequipa S.A.”, hasta por un monto máximo en circulación de S/. 250 millones o su equivalente en dólares.

APOYO & ASOCIADOS INTERNACIONALES S.A.C. CLASIFICADORA DE RIESGO, acordó las siguientes categorías de riesgo para los mencionados instrumentos:

Valores que se emitan en virtud del Primer Programa de Bonos Corporativos y Certificados de Depósitos Negociables de la Caja Municipal de Arequipa.

INSTRUMENTO	CLASIFICACIÓN
- Bonos Corporativos	A (pe)
- Certificados de Depósitos Negociables	CP-2+ (pe)

**CATEGORÍA (pe):**Corresponde a una alta capacidad de pago oportuno de los compromisos financieros, reflejando un bajo riesgo crediticio; sin embargo, esta capacidad puede ser vulnerable a cambios adversos en circunstancias o condiciones económicas.

**CATEGORÍA CP-2 (pe):**Corresponde a una buena capacidad de pago oportuno de los compromisos financieros reflejando un bajo riesgo crediticio.

EQUILIBRIUM CLASIFICADORA DE RIESGO, acordó las siguientes categorías de riesgo para los mencionados instrumentos:

INSTRUMENTO	CLASIFICACIÓN
- Depósitos de Mediano y Largo Plazo M.N. o M.E.	A+.pe
- Depósitos de Corto Plazo M.N. o M.E.	EQL 2+.pe
- Certificados de Depósito Negociables b Primera Emisión (Hasta por S/.40 millones)	EQL 2+.pe

CATEGORÍA AA+.pe: Refleja alta capacidad de pagar el capital e intereses en los términos y condiciones pactados. La capacidad de pago es más susceptible a posibles cambios adversos en las condiciones económicas que las categorías superiores.

CATEGORÍA EQL. 2+ pe.: Buena calidad. Refleja buena capacidad de pago de capital e intereses dentro de los términos y condiciones pactados.

### **C. PRIMER PROGRAMA DE BONOS CORPORATIVOS Y CERTIFICADOS DE DEPÓSITOS NEGOCIABLES**

Caja Municipal de Arequipa ha sido la primera caja municipal en recibir la autorización de la CONASEV y la Superintendencia de Banca y Seguros para emitir el Primer Programa de Bonos Corporativos y Certificados de Depósitos Negociables hasta por un importe de S/. 250 millones o su equivalente en dólares, los cuales permitirán diversificar sus fuentes de fondeo y conseguir recursos financieros a un menor costo.

#### **1.6.7. ESTRATEGIA CORPORATIVA**

Caja Municipal de Arequipa, identificó los principales lineamientos estratégicos que permitirán mantener y consolidar su posición de liderazgo en los campos de rentabilidad, crecimiento, clientes y procesos internos; estableciendo para ello los siguientes ejes estratégicos:

##### **A. OPTIMIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Significa implementar cambios y ajustes en la estructura organizacional de la institución con el fin de que calce con las nuevas características que tiene la Caja, luego del período de crecimiento intenso tanto en personal como en operaciones durante el período 2006-2009.

## **B. IMPLEMENTACIÓN DE UN NUEVO CORE FINANCIERO**

Contar con un sistema informático que genere una ventaja competitiva, esto se enfoca básicamente en la implementación de un nuevo Core financiero, proyecto en el que la Caja está involucrada desde el año 2008, con el fin de contar con un soporte informático adecuado a las necesidades de las operaciones de créditos y depósitos.

## **C. NUEVA IMAGEN CORPORATIVA**

Abarca la diferenciación y estandarización de la imagen corporativa.

## **D. MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL**

Con la finalidad de permitir avanzar de la mano con los objetivos de crecimiento para los próximos años, en atención a nuestra misión de brindar servicios de intermediación de calidad y con compromiso hacia los clientes y trabajadores.

### **1.6.8. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

#### **A. COLABORADORES**

##### Número de Colaboradores

La Caja Municipal de Arequipa incrementó el número de sus colaboradores en 28.48% de diciembre de 2008 a diciembre de 2009, pasando de 824 a 1,152 personas que contribuyen al liderazgo institucional. Debiendo resaltar que de este total, 536 son mujeres lo que representa el 46.53% del total del personal.

Diciembre 2007	548 Colaboradores
Diciembre 2008	824 Colaboradores
Diciembre 2009	1152 Colaboradores

#### **B. ESCUELA DE ANALISTAS**

Durante el año 2009, se realizaron 08 escuelas de analistas de créditos y 03 escuelas de auxiliares de operaciones. Entre analistas de créditos y auxiliares de operaciones se capacitaron a 283 personas (219 analistas de créditos y 64 auxiliares de operaciones).



## **CAPITULO II**

### **METODOLOGÍA APLICADA EN LA REALIZACIÓN DEL TRABAJO INFORME**

#### **2.1. SOBRE EL MÉTODO DEL TRABAJO**

El presente Trabajo - Informe de la labor efectuada en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa sirve para dar a conocer parte de la problemática bancaria en que se desenvuelve dicha institución en la Evaluación y Otorgamiento de Crédito personal y que mediante la utilización de una técnica definida de análisis sistemático y secuencial aquí aplicada, se intenta de la mejor manera posible realizar un estudio de la organización de su estructura empresarial cuyo objeto específico es el desarrollo del trabajo.

Así mismo se da a conocer el modo en que la financiera administra a través del empleado, funcionario, supervisor y/o subalterno sus recursos económicos y sus relaciones de trabajo, acentuando en el último capítulo las deficiencias en la organización y control de las secciones en las que se elaboró, especialmente el área que me compete como funcionario del sistema para que finalmente sobre estas premisas proponer aportes de solución desde un punto de vista científico.

### **2.1.1. MÉTODO ANALÍTICO**

Constituye el método de investigación que partiendo de la existencia de un todo común como es la Evaluación y Otorgamiento de Crédito personal, llegamos al estudio de las partes que la componen para arribar a conocer sus principios elementales y las situaciones que se suceden al interior; logrando finalmente el cumplimiento de los objetivos trazados previamente como son dar a conocer la problemática bancaria en que se desarrolló la financiera, los problemas que se suscitaron en su funcionamiento y las propuestas de mejora en los servicios que presta, así como en la administración de los distintos recursos que utiliza.

### **2.1.2. MÉTODO EXPERIMENTAL**

Es aquel que descansa sobre hechos recogidos mediante la observación y participación de las distintas acciones para llegar a los fines trazados previamente, como hacer del banco una institución altamente competitiva y rentable con costo de operación lo más bajos posibles y eficientes; tratando de presentar un buen servicio al cliente que abarque oportunidad, intereses racionales, ubicación de locales y excelente trato en las relaciones, tanto ente los que laboramos en nuestra institución como trato con el público.

### **2.1.3. MÉTODO RACIONAL**

Constituye otro método, inmerso en el presente trabajo - informe y que da la tónica necesaria, fundándose en principios previamente establecidos por la razón.

## **2.2. LA MOTIVACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN LABORAL**

Constituye el conjunto de las razones que explican los actos de un individuo para un determinado trabajo o bien la explicación del motivo o motivos por los que se hace una cosa.

Su campo lo forman los sistemas de impulsos, necesidades, intereses, pensamientos, propósitos, inquietudes, aspiraciones y deseos que mueven a las personas a actuar en determinadas formas.

En rigor la motivación se encuentra en el individuo en cuestión, que está automotivado.

- **INCENTIVO:** Es un estímulo que desde fuera mueve o excita al sujeto a desear a hacer determinada cosa.
- **INTERÉS:** Es la inclinación del sujeto hacia determinados valores y/u objetivos. Los intereses vienen a ser la manifestación más patente y sensible de las motivaciones.

### 2.2.1. EL ENRIQUECIMIENTO DEL TRABAJO

Dentro de la motivación se quiere referir una anécdota de la época en que se construía la Catedral de Notre Dame en París y que consigna el libro 01 PADE Programa de Alta Dirección Empresarial 1997, Centro Interamericano de Desarrollo Gerencial. “Pasó un día el Arzobispo revisando los trabajos que ocupaban a cientos y cientos de obreros, observando el diferente humor que parecían manifestar unos y otros.

En su recorrido le llamaron la atención particularmente tres individuos que ejecutaban un trabajo análogo, como quien dice un mismo trabajo solo que el primero se desempeñaba con visible desgano y fastidio, el segundo con seriedad pero con lentitud y cierta pesadez no así el tercero que lo hacía con entusiasmo y diligencia.

Al arzobispo volvió sobre los pasos recorridos y preguntó al primero: ¿Qué estas haciendo? Contestando: “me pusieron a tallar esta piedra” preguntó al segundo igual y contestó “preparo una piedra para la columna de la entrada a la derecha”. Finalmente preguntó al tercero el cual contestó; “estamos construyendo la Catedral de París”.

La anécdota pone en evidencia cómo las motivaciones influyen en la calidad del trabajo y como el trabajo mismo puede ser el gran motivador o ser un antimotivante.

#### A. PRINCIPIOS Y TÉCNICAS MÁS COMUNES Y SENCILLAS PARA EL ENRIQUECIMIENTO DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

- Aumentar los niveles y ambientes de responsabilidad de los individuos en su trabajo.
- Darles unidades naturales completas del trabajo, hasta donde sea posible.
- Quitar algunos controles, sin disminuir responsabilidad.

- Hacer que los reportes periódicos queden a disposición de los mismos trabajadores, de modo que sean percibidos como retro - información más bien que como control externo.
- Darles oportunidad de convertirse en expertos, asignándoles tareas específicas dentro de sus competencias y preferencias.
- Hacer que reciban retro - información directa del trabajo mismo de los clientes y no tanto del jefe.
- Aumentar en cada puesto de trabajo las posibilidades de creatividad.
- Invitar a cada empleado o funcionario a establecer los objetivos de su trabajo.
- Invitarlos a participar en decisiones complejas, haciéndolos previamente partícipes de la información sin muchos regateos.
- Favorecer hasta donde sea posible, que el empleado visualice sus propias aportaciones.
- Reeducar las actitudes para que vivan según el principio de que “lo importante no es hacer lo que quieres sino querer lo que haces”.

## **B. PASOS PARA LOGRAR EL ENRIQUECIMIENTO DE LAS TAREAS**

La experiencia sugiere:

- Atacar esta labor con la convicción de que se puede introducir cambios, venciendo los prejuicios en sentido contrario.
- Seleccionar las labores en que la inversión no requiera cambios demasiado costosos ni riesgosos y donde las actitudes sean deficientes.
- Llevar a cabo una sesión de lluvia de ideas dedicada a la elaboración de una lista de cambios que puedan enriquecer las tareas, luego tamizar dicha lista para eliminar todo lo que no se relacione con el aprovechamiento del trabajo.
- Concretizar y definir bien las sugerencias que parezcan generales y vagas.
- Evitar la participación directa de los empleados o funcionarios cuyas labores van a ser enriquecidas para no mezclar el proceso con los factores externos (ambiente físico agradable y cómodo, supervisor comprensivo, buenos compañeros de trabajo, la seguridad y buen sueldo).

- Escoger cuando menos dos grupos equivalentes: Uno que será la unidad experimental, a la que se introducirán sistemáticamente los motivadores, durante cierto período de tiempo; siendo el otro un grupo de control en el cual no se efectuaran cambios.
- En ambos grupos permitir que los factores externos sigan su curso natural, mientras dure el experimento. Efectuar pruebas de rendimiento y de las actitudes laborales, antes y después.
- Estar preparado para el rendimiento del grupo experimental sufra durante las primeras semanas, pues el cambio a una tarea nueva puede hacer que la eficiencia disminuya al principio.
- Estar preparado para que los supervisores experimenten cierta ansiedad y hostilidad respecto a los cambios. Es comprensible que la hostilidad surja cuando los empleados empiecen a asumir responsabilidades respecto al rendimiento, las mismas que los supervisores consideren propias.
- Una de las repercusiones más apreciables del enriquecimiento del trabajo es el desarrollo psicológico de los empleados, muy importante para el país.

### **CAPÍTULO III**

## **ANÁLISIS Y ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO CREDITICIO A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA DE LA CAJA MUNICIPAL DE AREQUIPA**

### **3.1. GRUPO OBJETIVO**

El programa de micro crédito está orientado hacia dos grupos de negocios:

- LAS MICROEMPRESA.- Que se puede definir como unidades económicas de carácter familiar, cuyas necesidades de financiamiento generalmente son para capital de trabajo.
- LAS PEQUEÑAS EMPRESAS.- Son unidades económicas que se han integrado en cierto modo a la economía formal, sus necesidades de financiamiento no solamente se detectan en el corto plazo, sino también en el financiamiento a largo plazo.

#### **3.1.1. MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

- a. Organizaciones con estructura familiar.
- b. Visión de corto plazo.
- c. Informalidad es preferible al cumplimiento de las Leyes.
- d. Origen del capital inicial se extiende a los parientes, paisanos.

- e. Piensan que la capacidad del trabajador tiene Límites.
- f. Su empresa o actividad empresarial es una extensión de la vida del propietario.
- g. Por lo general no dispone de garantías reales suficientes que les permita acceder a créditos en la banca comercial.
- h. Además:
  - El cliente microempresario es un buen pagador, honesto y cumple con sus obligaciones.
  - No es sensible a la tasa de interés.
  - Prefiere pagar su préstamo todos los días en su lugar de trabajo; no le gusta ir a los bancos.

### **3.1.2. PROBLEMÁTICA DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

#### **A. VENTAJAS**

- Creatividad.
- Cultura de ahorro.
- Plasticidad.

#### **B. DESVENTAJAS**

- Acceso al crédito.
- Tecnología de generaciones anteriores.
- Concentración de capital.
- No tiene identidad.
- Informalidad.
- Resistencia a las crisis es menor.

### **3.1.3. EL FINANCIAMIENTO A LAS PEQUEÑAS Y MICRO EMPRESAS**

Las fuentes de financiamiento para los pequeños y micro empresarios reales y potenciales son las siguientes:

- Préstamos de parientes o amigos a intereses moderados y plazos laxos.
- Crédito de prestamistas informales con tasas usureras y plazos cortos.
- Crédito pignoraticio (empeño de joyas en Cajas Municipales o casas especializadas).

- Préstamos de cooperativas de ahorro y crédito con garantías solidarias personales,
- Crédito de proveedores de equipos.
- Crédito de proveedores de insumos.
- Habilitación (compra adelantada) de parte de la producción.

A estos créditos se suman programas promocionales de organismos no gubernamentales (ONGs), también llamados instituciones privadas de desarrollo, bajo la forma de crédito directo o fondos de garantía, los programas de las Cajas Municipales, de las Cajas Rurales, de las EDPYMES, y el crédito de bancos con recursos propios.

A su turno, el pequeño o micro empresario se ve obligado muchas veces a extender créditos a sus clientes –bajo la forma de consignación– para la colocación de sus productos.<sup>13</sup>

Varios son los argumentos esgrimidos para explicar la débil intervención del sistema financiero como proveedor de créditos a la pequeña y micro empresa. Algunos de ellos son reales problemas. Otros en cambio, son supuestos que podrían ser encarados con una adecuada tecnología. En siguiente es un listado tentativo de dichos factores asumiendo que en términos generales, la restricción de recursos no es un obstáculo.

#### **A. LAS GARANTÍAS**

El valor de los activos de las entidades del sistema financiero colocados como crédito, depende de periódicas clasificaciones de riesgo y éste se define por la evaluación de la capacidad de pago del deudor. ¿Cómo se evalúa la capacidad de pago o el riesgo de que los recursos adelantados no sean devueltos? La forma más tradicional es a partir del patrimonio ofrecido como garantía en respaldo de la deuda. En ese caso lo que se evalúa es el valor y la capacidad de realizar dichas garantías. Poco importa en que se empleen los recursos pues el flujo de pagos provendrá en última instancia del patrimonio acumulado con anterioridad al contrato de crédito.

---

<sup>13</sup> El estudio del INEI sobre empresas informales consigna que el 16,5% de micro empresarios, recibió financiamiento de otros micro empresarios. En el comercio esta fuente representaba el 19,8%, 13,5% en servicios y el 11,4% en industria.

La forma moderna evalúa el riesgo por la actividad del prestatario, su flujo de ingresos, sus obligaciones y las posibilidades de desarrollo de su giro de negocios. Importa el flujo presente y futuro más que la acumulación pasada. Mientras en un caso lo que se requiere son tasadores de los bienes que puedan ser utilizados en garantía, en el otro se necesita de evaluadores de riesgo con conocimientos de las personas y los negocios.

La legislación vigente del sistema financiero adopta el criterio moderno de clasificación de riesgos. El artículo 222 de la Ley N° 26702, establece que para evaluar las operaciones que integran la cartera crediticia, deberá considerarse “los flujos de caja del deudor, sus ingresos y capacidad de servicio de la deuda, situación financiera, patrimonio neto, proyectos futuros y otros factores relevantes para determinar la capacidad del servicio y pago de deuda del deudor. El criterio básico es la capacidad de pago del deudor. Las garantías tienen carácter subsidiario”.

Antes de promulgarse esta ley, SBS había establecido en la Circular referida a la clasificación de la Cartera, que “la función crediticia debe sustentarse esencialmente en la capacidad de pago del deudor así como en los ingresos generados por la actividad financiada, por lo que se considera que las garantías constituyen recursos de recuperación de última instancia”. Nada más lejos que el criterio expresado por muchos operadores de crédito que afirman que la SBS les prohibía prestar a quienes no tuvieran garantías reales.

Como queda claro de ambos textos, las garantías son supletorias, no deben sustituir la responsabilidad de la entidad de financiamiento de evaluar la calidad y capacidad del deudor, y la calidad y capacidad del negocio a ser financiado. La última Ley del Sistema Financiero establece, adicionalmente, que no puede deducirse las garantías al momento de establecer provisiones genéricas y específicas por deudas.

El enfoque es similar con relación a los títulos-valores negociables públicamente. Estos deben contar con una calificación de riesgo efectuada por una entidad especializada. En el artículo 286 de la Ley del mercado de Valores se establecen 7 criterios: a) la solvencia del emisor; b) la variabilidad de los resultados económicos del emisor; c) la probabilidad de que las obligaciones que el emisor ha puesto en circulación resulten impagas;

d) las características del valor; e) la liquidez del valor; la información disponible a los fines de la clasificación; y g) otros criterios que establezca la CONASEV. Como se observa, tampoco en este caso aparece el tema de las garantías como un factor siquiera relevante.

Los pequeños y micro empresarios, por definición, no cuentan con garantías reales suficientes. Sin embargo, nada impide prestar sin garantías reales. Una entidad financiera puede mantener parte de su cartera descubierta, en la medida en que tenga una evaluación razonable de que se trata de un riesgo controlable y rentable.

## **B. REGISTROS PÚBLICOS**

Las garantías reales hipotecarias y las prendas deben tener títulos perfectos e inscritos. A su vez, las garantías para poder ser ejecutadas, deben ser protocolizadas notarialmente e inscritas en los Registros Públicos con o sin escritura pública dependiendo de su valor.

Uno de los problemas que enfrentan los pequeños empresarios es que sus bienes carecen de títulos o estos no están debidamente inscritos. Las instancias destinadas a generar los títulos (por ejemplo en nuevos barrios), o no contaban con los recursos, o su personal era insuficiente, o carecían de las atribuciones necesarias.

Una propuesta para resolver este problema fue la llamada hipoteca popular mediante un registro especial de la propiedad en pueblos jóvenes, que no alcanzó el impacto esperado. Recientemente se dispuso la constitución del Comité de Formalización de la Propiedad Informal (COFOPRI) fusionando las labores de titulación y registro en una sola entidad y con el encargo de titular 1 millón 600 mil predios urbanos. Paralelamente, el Proyecto Especial de Titulación de Tierras y Catastro Rural (PETTCR) del Ministerio de Agricultura, tiene el encargo de formalizar la tenencia de tierra con fines de explotación agropecuaria.

Son varios los objetivos de estas iniciativas legales: 1) dar seguridad jurídica a los poseedores-propietarios; 2) favorecer la inversión propia en la autoconstrucción y la mejora de los predios; 3) dinamizar el mercado de compraventa y arriendo de predios urbanos y rurales; 4) movilizar este patrimonio como garantías legales para la obtención del financiamiento.

No se discute la necesidad de acelerar estos procesos, y existe consenso en que para la titulación, un método económico y eficiente es formar brigadas que visiten los predios no titulados. Se discute en cambio que el registro se de al margen de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP) que unificó en 1994 el sistema de registros en el país.

Desde el punto de vista de un prestatario que solicita garantías, todos los bienes deben tener el mismo tipo de registro para ser fiables. Un registro de inferior calidad no modificará la relación con los bancos y puede convertir a estas propiedades en bienes no transables.

Un aspecto importante del proceso de modernización del estado viene siendo la reestructuración total del sistema de registros públicos. Ha sido proverbial la extrema morosidad de los procesos registrales que como en otros aspectos de la administración pública, dieron lugar a corruptelas e intermediaciones que agregaban costos a operaciones simples y rutinarias. Los procesos de simplificación administrativa y la reorganización del sistema como Superintendencia de Registros Públicos, están reduciendo estos costos y el tiempo.

Por cierto la importancia de los registros públicos no está limitada a la inscripción de títulos sino que incluye el tracto sucesorio de los bienes – algo así como su historia -, considerando los gravámenes y desgravámenes que se le aplican.

### **C. ADMINISTRACIÓN DE JUSTICIA**

Muy vinculado al tema de los registros aparece la confiabilidad del sistema de administración de justicia o la capacidad coactiva de hacer cumplir los contratos, para el caso, los compromisos de deuda. De nada vale tener un registro confiable y eficiente, si los costos de ejecutar las garantías - sobre todo en tiempo – son muy elevados. La economía institucional pone en especial atención a este tema, al extremo de convertir al sistema judicial en uno de los instrumentos más importantes para el funcionamiento de los mercados, como garante de los contratos entre personas que no se conocen y especialmente, como disuasor del incumplimiento por los oportunistas.

El Perú ha sido prolijo en reformas tanto del marco legal como de la nómina de los responsables del sistema de administración de justicia. Los resultados

han sido, sin embargo, desalentadores. Como instituciones públicas, el Poder Judicial y la Policía aparecen entre los menos confiables, y es proverbial el aforismo popular de que más vale un mal arreglo que un buen juicio, por el alto costo de oportunidad del último.

Sin duda el Perú ha adelantado mucho en estos años en los sistemas de supervisión tributaria, bancaria o del mercado de valores. Aunque con menos consenso, se reconoce la pertinencia de un organismo de vigilancia del mercado en relación a los derechos de los ofertantes como de los demandantes de bienes y servicios como es el caso del INDECOPI. Todos estos son componentes de un Estado moderno, no ocurre lo mismo con el sistema judicial.

El sistema judicial carece de autoridad y autonomía para interpretar la ley y actuar con presteza. La justicia es tal cuando actúa rápidamente, y restituye o resarce los derechos afectados. Esto no ha venido ocurriendo en el Perú.

Uno de los obstáculos que enfrenta la administración de justicia es haber sido la cenicienta del presupuesto de la nación. Otro problema ha sido la congestión con asuntos litigiosos que pueden resueltos por la vía del arbitraje privado. Sin embargo, aun será necesario esperar que magistrados probos ejerzan su autoridad y autonomía para ganar la confianza de la ciudadanía.

Si la administración de justicia es costosa, lo es mucho más para los pequeños prestatarios. Esta es una razón para desalentar los créditos a pequeñas unidades de negocio.

Sin embargo, la experiencia indica que son los pequeños los que mayor temor tienen a enfrentar un juicio. Esto ocurre porque saben que son procesos costosos y que la única arma de que disponen es dilatarlos, lo que hace aun más onerosos los costos finales.

No hay que olvidar, dicho sea de paso, que el hombre andino tiene una larga práctica de litigios por derechos de propiedad, pero que estos han debido ser ejercidos de manera colectiva. Una de las razones importantes para la permanencia de la comunidad campesina es el ejercicio colectivo de derechos que no pueden ser practicados individualmente.

#### **D. AUSENCIA DE TECNOLOGÍAS ADECUADAS PARA PRÉSTAMOS A PEQUEÑAS Y MICRO EMPRESAS**

Las tecnologías crediticias del sistema financiero fueron concebidas, normadas e implementadas para atender a medianas y sobre todo grandes empresas. El concepto básico de estas tecnologías es que el costo de evaluación del riesgo por operación se puede absorber sin mayor contratiempo, por la envergadura de la operación. Lo mismo es válido evaluar títulos negociables.

Adicionalmente, pocas operaciones de regular volumen permiten una relación personalizada con los clientes lo que reduce sucesivamente, la evaluación del riesgo (el cliente ya es conocido)

Por cierto, la desventaja del esquema es que aumenta la exposición de cartera que se encuentra concentrada en muy pocos negocios, por lo general afines o vinculados, lo que aumenta de modo considerable el riesgo.

Al trasladar el esquema de evaluación del riesgo empleado en empresas medianas y grandes, a las operaciones con pequeños y micro empresarios, el costo por unidad se eleva más que proporcionalmente. Este mayor costo debe ser pagado por el cliente a través de un mayor margen financiero (spread) o con comisiones flat u otros mecanismos ocultos que distorsionan el costo financiero real.

Además, si no hay la voluntad de incorporar como clientes permanentes a los pequeños o micro empresarios, el costo de evaluación no se reduce entre una operación y otra sino que se mantiene más o menos constante.

El mismo problema se traslada, como queda indicado, para la fase de seguimiento del crédito y sobre todo en el caso de incumplimiento del pago.

A contramano puede argumentarse que la dispersión del riesgo entre muchas unidades puede hacer la cartera menos vulnerable a modificaciones del entorno, siguiendo el criterio de los grandes números de los cálculos actuariales empleados en los seguros. Una cartera de pequeños deudores es por ello, un activo asegurable.

## **E. RENUENCIA DE LAS PEQUEÑAS Y MICRO EMPRESAS A FORMALIZARSE**

Hay por lo menos cuatro diferentes causas identificadas por diversos estudios que explican la renuencia de algunas empresas a formalizarse:

- Una especie de período de prueba durante el cual los postulantes a empresarios tienen temor de que su negocio fracase.
- La dificultad de formalizarse, lo que se explicaría por una combinación de desinformación o ignorancia, con complicados y onerosos procedimientos tanto de acceso como de permanencia.
- La evasión sistemática de tributos ahí donde el nivel de productividad es tan bajo, que la única ventaja para permanecer en el mercado es retener el tributo (algunas empresas informalizan de este modo parte de sus operaciones); y
- El uso pirata de marcas registradas y su introducción clandestina en el mercado (sea de similar calidad o burda imitación).

Los dos primeros casos corresponden mejor a un modelo dinámico de expansión de las pequeñas unidades. En el tercer caso, podría tratarse de una situación transitoria (una suerte de acumulación primaria), un medio de subsistencia marginal, o de una estrategia para obtener sobreganancias. En el último caso estamos, en cambio, ante hechos claramente delictivos.

Sin duda, el acceso al crédito y otras fuentes de financiamiento supervisadas, es un fuerte estímulo para formalizarse. Es conocido por todos los empresarios o los postulantes a empresarios, que sin constituir debidamente su empresa y sin balances, es imposible pretender financiamiento formal al negocio.

## **F. OTROS FACTORES**

Un factor importante que inhibe el crédito a la pequeña y micro empresa es la identificación de estas unidades con la precariedad o transitoriedad. La visión aun prevaleciente entre los funcionarios de crédito, incluso en su generación más joven, es que estas empresas son chicas porque aun no maduran o porque se estancaron. Sin un cambio de paradigma empresarial y en la cultura de los funcionarios financieros, sin reconocer la extensión de la articulación flexible a casi todas las actividades humanas, incluido el sistema

financiero, no se podrá comprender el papel de las pequeñas y micro empresas y se continuará desdeñando su aporte al desarrollo.

Ha aumentado la especialización en la banca, sin embargo, la mayor parte de los recursos de personal y tecnologías se han orientado hacia el crédito personal y de consumo de personas de medianos y altos ingresos. No ha madurado aun una especialización en la banca destinada a la producción y los servicios de pequeña escala y el tema está totalmente ausente en la agenda del mercado de capitales.

En general, los bancos no se han planteado de modo consistente, el reto de innovar productos financieros para este amplio y creciente sector de las pequeñas y micro empresas. A su vez, no hay una ventanilla abierta para discutir con los pequeños y micro empresarios sus proyectos y madurar a partir de ellos, productos financieros alternativos. En la mayoría de casos, estos empresarios han desarrollado un temor reverencial al banco que determina su autoexclusión del sistema.

#### **3.1.4. EXPERIENCIAS DE FINANCIAMIENTO A LA PEQUEÑA PRODUCCIÓN**

El financiamiento a la pequeña producción es un tema que viene ocupando de manera intensa a la cooperación al desarrollo. En la última década han madurado algunas experiencias pioneras y se han aprendido mucho por aproximaciones sucesivas. Las multilaterales han conformado el CGAP, grupo consultivo de asistencia a los más pobres cuya recomendación central es trabajar con micro crédito. A inicios de febrero de este año se celebró la Cumbre Mundial de Micro Crédito en Washington que lanzó una campaña por el financiamiento de formas de auto empleo a 100 millones de los más pobres en el mundo.

Este interés por el micro crédito se explicaría por dos razones fundamentales:

- La percepción de que las donaciones a los beneficiarios de programas de desarrollo habían tenido efectos limitados y poco sostenibles en términos de superar sus condiciones de pobreza; y
- La reducción de fondos para donaciones que hacen insostenibles los programas de desarrollo tanto para las Agencias donantes como para los organismos ejecutores.

La primera consideración intenta distinguir lo que es apoyo a la sobrevivencia, es decir, a aquellas actividades que no son capaces de generar un excedente suficiente para reponer la inversión. Los programas para atender a esta población objetivo se ajustan mejor al concepto de compensación o alivio social y sólo en el muy largo plazo pueden encontrarse con los programas de desarrollo propiamente dichos.

Los programas de desarrollo en cambio, serían aquellos que tienen el efecto de remover obstáculos y facilitar la transición a condiciones de mercado, es decir, a aquella en que la actividad genera un excedente que permite reponer la inversión original y mantener un flujo futuro de fondos que la justifique. En estos casos la experiencia recomienda que se apliquen subsidios para atender sobre todo las externalidades que afectan a un grupo. Sin embargo, una población así definida puede ser sujeto de crédito en condiciones de mercado. Los programas de desarrollo deberían facilitar el acceso a las fuentes convencionales o nuevas de financiamiento.

La sostenibilidad de las acciones de estas personas se mediaría en la propia evaluación de los créditos. Si pueden repagar es porque sus negocios son viables. Y la decisión de endeudarse o no, es tomada en función de la credibilidad que tiene para la propia persona el negocio en que pretende incursionar o ampliar.

Como suele ocurrir en estos casos, las bondades que se atribuyen al crédito resultan exageradas. No es extraño encontrar al micro crédito elevado a la categoría de herramienta central de desarrollo. Esto ocurre por la segunda consideración señalada. Una creciente proporción de recursos de la cooperación y el financiamiento blando se destinan a micro crédito. La naturaleza de estos recursos determina la orientación de las instituciones que acceden a los mismos. De este modo se ha promovido la formación de entidades especializadas en crédito que no provienen del sistema financiero formal.

La virtual abstención de los bancos en relación al financiamiento a los pequeños y micro negocios ha condicionado que éstos sean atendidos desde una institucionalidad creada al margen del sistema de intermediación. Son muchas las experiencias de programas de créditos desde organismos de desarrollo gubernamentales y no gubernamentales. Se ha postulado incluso la formación de

un sistema crediticio especializado cuya expresión legal en el Perú son las EDPYMES.

Sin embargo, una revisión de estas experiencias sugiere que el desarrollo del crédito entre los pequeños y micro empresarios aumenta la monetización de la economía y la necesidad de servicios financieros adicionales. De modo que el problema de la institucionalidad necesaria para llegar a estos segmentos tradicionalmente al margen del sistema de intermediación, se hace más complejo. El objetivo limitado de los programas de micro financiamiento va siendo desplazado por la necesidad de desarrollar mercados de servicios financieros integrados que incluyen el acceso a los mecanismos centralizados de negociación de títulos valores.

#### **A. DESARROLLO INSTITUCIONAL**

Una inicial preocupación por incorporar componentes de crédito en los programas convencionales de desarrollo, dio lugar a la especialización de instrumentos operativos, y, finalmente a la búsqueda de sistemas de crédito sostenibles que se alcanzarían por la formación o desarrollo de mercados financieros y de las entidades financieras.

En el desarrollo de entidades orientadas – o que participen – en la atención a la pequeña y micro empresa se identifican cuatro perspectivas o estrategias:

- Aquella que pretende llevar la institucionalidad financiera existente a las zonas y personas que han estado excluidas de ellas. Esto es lo que llaman *downgrading* (desescalamiento), y que significa equipar a las instituciones financieras existentes – sujetas al control de la SBS – con tecnología, departamentos o subsidiarias especializados para atender a las pequeñas y micro empresas.

Tanto los departamentos como las subsidiarias, deberán adecuar los puntos de atención en la búsqueda de la masa crítica de prestatarios. Esto es particularmente importante cuando se trata de financiamiento rural.

Un punto fuerte de discusión en este esquema, es si la adopción de esta estrategia de desarrollo del crédito hacia la pequeña y micro empresa justifica algún tipo de apoyo desde el Estado o de la cooperación externa, bajo la modalidad de fondos preferenciales y esquemas de garantías, al menos en una fase de introducción. Si bien estos incentivos están

dirigidos a reducir los costos transacción para el pequeño y micro empresario, se cuestiona que en tales beneficios estén comprendidos los bancos.

- Aquella que pretende crear y/o graduar instituciones ad-hoc, estrategia conocida como upgrading (escalamiento). Las instituciones graduables son los organismos no gubernamentales de desarrollo (ONG's) que se han venido especializando en crédito y entidades menores de financiamiento que evolucionan o escalan para transformarse en pequeños bancos formales, con una cobertura espacial limitada. Este es en definitiva, el enfoque detraes de las cajas rurales y EDPYMES. Asimismo, de las cajas de ahorro y crédito municipal.

En estos casos los reparos para apoyar la graduación de estas instituciones son menores. Se recomienda apoyarlos con asistencia técnica y otras modalidades que puedan reforzar patrimonialmente a estas entidades, pero sin compromisos futuros con sus operaciones regulares.

Pero tratándose de asistencia no reembolsable es importante definir con extrema claridad los derechos de propiedad sobre el patrimonio a constituirse. Esto es incluso determinante en relación a la eficiencia de la entidad medida por sus resultados económicos-financieros.

- Una modalidad mixta es aquella que combina a entidades financieras con no financieras. Es lo que denominan linking (vínculo). Los bancos aprovechan las habilidades y nexos de las ONG's u otros agentes locales o especializados con la población objetivo. Este esquema aparece a través de los mecanismos de fondos de garantía que se orientan a palanquear fondos bancarios con el respaldo de fondos por cuenta de los donantes y administrados por la ONG o el FOGAPI. Estas últimas hacen la selección básica del riesgo y el banco opera como una ventanilla.

Muchos de estos esquemas son cuestionados porque muchos bancos hacen un uso abusivo de los fondos en garantía o comprometen recursos muy limitados. Sin embargo, a pesar del escepticismo, lo cierto es que la participación bancaria ha ido en progresivo aumento y esta madurando formas más avanzadas de trabajo conjunto.

Una de las formas más desarrolladas de esta modalidad, es aquella en que el banco emplea recursos propios y contrata como comisionista a la ONG para que le evalúe a clientes en su área de influencia. El banco paga lo que se denomina capital relacional, es decir, el conocimiento adquirido por la ONG en relación a potenciales clientes de crédito.

- Finalmente, una cuarta estrategia es aquella orientada a aumentar el control de las poblaciones sobre los recursos y decisiones generando instituciones propias. Es lo que llaman empowerment traducido como tomar poder o empoderamiento. Un ejemplo de este esquema son las cooperativas y otras formas y modalidades de autoayuda y cooperación de grupos localizados de la población.

En el Perú hubo una experiencia amplia en cooperativismo. Las cooperativas de ahorro y crédito y de consumo, fueron por años formas muy sólidas de ahorro y acceso al financiamiento de las personas de menores recursos. La inflación y el desmanejo político liquidó a la mayor parte de esta institucionalidad, pero no debe descartarse que en un contexto de estabilidad económica y crecimiento puedan resurgir y tener éxito. Los llamados bancomunales (villagebanks) pueden ser un camino en ese sentido.

En líneas generales, la experiencia con estas estrategias no es concluyente en el mundo y menos aun en el Perú. De otra parte, no existe una relación unívoca entre desarrollo de entidades y tecnologías alternativas. Estas últimas no están definidas por el envase, y estos pueden ser diversos, en diferentes combinaciones, en función al entorno cultural e histórico prevalecientes. Es más, la propuesta de este trabajo procura ser inclusiva antes que excluyente, de los diversos actores institucionales, entre otras razones porque los riesgos se distribuyen mejor entre una cartera diversificada o compartiendo cuotas de riesgo en una red de entidades de financiamiento.

## **B. TECNOLOGÍAS EN EL MICRO FINANCIAMIENTO**

Las tecnologías incluyen las actividades y procedimientos de una entidad de crédito para la selección de prestatarios y evaluación del riesgo, determinación del tipo de préstamos, montos y plazos, la forma en que estos

o parte de ellos serán garantizados, así como el monitoreo y recuperación de los mismos.

Una forma de clasificar el micro financiamiento es aquella que distingue entre sujetos de crédito que acceden a la fuente individualmente (individual-based) y aquellos que acceden grupalmente (group-based). Esta clasificación fue propuesta por el IPC e intentaba demostrar la conveniencia de adoptar una tecnología no convencional basada en el flujo de caja personal del pequeño o micro empresario en relación a las tecnologías orientadas a aprovechar los grupos o redes sociales sean como intermediarios o como garantes.

El IPC establecía a su vez, una diferenciación en las tecnologías de base individual. Una correspondía a la tecnología bancaria convencional en la cual el banco estudia documentos que sustentan una situación patrimonial o un flujo de ingresos que respalde, razonablemente, los fondos solicitados en préstamos. El cliente debe tener un sistema contable – preferentemente auditado – y títulos creíbles y verificables. Además, el banco estudiará la posibilidad de colateralizar el préstamo con garantías específicas sobre bienes, o garantías personales. Este conjunto de requerimientos no están por lo general, al alcance del pequeño productor y cuando lo están, su estudio demanda un costo proporcionalmente mayor al que demandan los clientes tradicionales de los bancos.

La otra tecnología no estudia documentos sino a la persona, para lo cual el funcionario de crédito se vale de la visita al negocio y la casa del cliente para evaluar si su flujo de caja personal le permite repagar. Esta es una relación personalizada que permite, aprovechando un principio de graduación, vincular de manera creciente al buen cliente con la entidad de crédito, y recuperar en las operaciones futuras, el costo incurrido en las primeras evaluaciones. Una condición necesaria es que esa relación personalizada se consolide y que el funcionario de crédito siga atendiendo al prestatario a lo largo de muchos años como su cliente.

Un procedimiento empleado con este fin, es el de crear incentivos – premios y promociones – para los funcionarios de acuerdo al volumen de su cartera y la tasa de recuperación de sus créditos. Este es un mecanismo para la permanencia de los funcionarios que, por lo general, consideran este trabajo

como una suerte de huesero. Estos incentivos, en todo caso, deben competir con otros estímulos y características del mercado laboral y la cultura profesional del medio, que fomentan un estilo burocrático y una alta movilidad laboral.

Adicionalmente, en este esquema es recomendable que el funcionario de crédito sea al mismo tiempo quien monitoree el crédito y se encargue de su cobranza en la medida en que conoce al cliente. Esto conduce a fusionar los departamentos de crédito y cobranza.

El objetivo central de las tecnologías de crédito de base grupal, es distribuir el costo de análisis y reducir el riesgo transfiriendo estos costos al grupo. Como correctamente lo señala el documento del IPC, en estos enfoques tiende a haber una mirada desde la entidad de crédito y no desde el prestatario. En efecto, grupos no eliminan los costos de transacción del crédito sino los distribuye. Al menos en teoría, los costos en interés y comisiones deberían reducirse por efecto de la intermediación del grupo. Sin embargo, ni hay evidencia que estos esquemas hayan sido capaces de ofrecer, en promedio, costos financieros menores para el cliente final, que aquellos en el funcionamiento del grupo. Si fuera así, el esquema en su conjunto sería más eficiente.

Todos los créditos de base grupal son una combinación de tres criterios; 1) ahorro contractual; 2) principio de gradualidad; y 3) vigilancia y presión social. Sin embargo, la especial combinación o énfasis de estos componentes da lugar a tres variantes: en la primera se promueve la formación de los llamados bancos comunales (villagebanking), constituidos por grupos de personas que operan con una misma base territorial o actividad, especialmente mujeres, y se asocian para administrar los créditos. En este esquema, también se emplea un principio de gradualidad, que se apoya en la recirculación de las recuperaciones en capital e intereses por el banco comunal, de modo que los asociados al banco comunal manejan un fondo creciente que da derecho a créditos mayores. A estos fondos se suman los aportes que los prestatarios se obligan a efectuar en una modalidad muy parecida a la que empleaban las cooperativas de ahorro y crédito.

En este esquema, la entidad de financiamiento efectiva son los bancos comunales. Estos se forman a partir de un crédito que adquiere una forma

parecida a los llamados fondos rotatorios que fueron licuados en el período de gran inflación. No se tiene evidencia de la sostenibilidad de este esquema una vez que la entidad promotora se retira.

El esquema es implementado en el Perú por el proyecto FINCA y ha sido replicado por algunas ONG's que trabajan en barrios marginales con mujeres.

La segunda variante corresponde al esquema de grupos de garantía solidaria. En este caso un grupo de personas con algún vínculo, se agrupan para recibir un préstamo que va a ser de uso individual de sus miembros. El grupo tiene un coordinador que asume la representación del grupo, se hace cargo de distribuir el crédito y luego recuperarlo por cuenta de la entidad de crédito.

La garantía es solidaria en el sentido de que el incumplimiento de uno de los miembros del grupo afecta a todo el grupo. Habitualmente, estos fondos son respaldados por bienes prendables como artefactos del hogar que se presentan como garantías con las facturas.

El ejemplo propuesto por IPC es el Banco Sol (Banco Solidario), una entidad de crédito constituida a partir de ONG's bolivianas (ex-PRODEM) modelo que inspiró al gobierno peruano a lanzar la iniciativa de Mi Banco, a este modelo se ajustan la mayor parte de las experiencias de micro crédito de ONG's latinoamericanas que han sido exitosas por su continuidad: ACTUAR, CorpoSol y, Finansol en Colombia; la Fundación Ecuatoriana de Desarrollo; ADEMI en República Dominicana; entre otras. En el Perú no hay ninguna entidad que haya desarrollado de manera consistente esta tecnología pero ha sido la modalidad más socorrida en los pequeños sistemas de financiamiento de las ONG's y en los llamados fondos rotativos.

La tercera variante corresponde a un esquema de préstamo individual, pero en el cual la elegibilidad depende de la pertenencia a redes sociales tradicionales. Este es el esquema del Grameen Bank de Bangladesh. El banco dedica un fuerte tiempo a preparar al grupo que tiene fuertes nexos internos. Los miembros del grupo adquieren así el derecho a ser prestatarios de montos muy pequeños y de corto plazo de retorno.

Varias son las observaciones que se hacen a los esquemas basados en grupos sociales en relación con la institucionalidad financiera de largo plazo. La primera es que la externalización de parte de los costos de transacción aun

cuando no sean monetarios, hace poco atractivos estos esquemas. En la mayoría de casos – exceptuando esquemas como los del Grameen Bank – la existencia de los grupos no son sino el resultado de la condicionalidad de la entidad de crédito. Estos grupos no constituyen una relación natural de cooperación y solidaridad.

Una segunda observación es que, en este esquema, el conocimiento de los clientes está tamizado por la intermediación del grupo. La entidad de crédito no llega a conocer a sus clientes últimos o sus actividades. Al perpetuarse el esquema, dificulta la promoción de los clientes a créditos de montos superiores a los que son permisibles dentro del grupo de solidaridad.

Una tercera observación tiene que ver con el principio moral y el oportunismo de uno o varios de los miembros de estos grupos, riesgo que se potencia en la medida en que el grupo es más improvisado. Así, la entidad de crédito no tienen como saber que algunas de las personas están prestando sus nombres para un crédito que en realidad es personal o que el coordinador del grupo se apropia aunque sea temporalmente de las cuotas de cada uno de sus miembros.

Muchos de los problemas de estos grupos podrían atribuirse a la falta de cohesión social o a su formación apresurada. Esto ha sido particularmente agudo en las ciudades donde se han formado grupos sólo para este efecto. En Chile se han estudiado problemas de este tipo que difieren con el largo proceso de selección y preparación en el esquema típico del Grameen Bank y otros proyectos que invierten en la capacitación de los prestatarios.

### **3.1.5. USO DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS**

Una de las dificultades que presenta el sector de la micro y pequeña es el acceso al crédito. Al no - financiamiento bancario, limita de alguna forma, la liquidez de la empresa y por ende su rentabilidad.

Existe también otra limitante y se da en el sentido de la imposibilidad de ofrecer garantía (preferidas) en concordancia con los requerimientos del Sistema Financiero Formal, convirtiéndose en una barrera para la micro y pequeña empresa el ser sujeto de un crédito bancario.

Al respecto estudios de los Carbonetto u Hoyle (1998), Tokeshi (1994), Mesa (1996), Rojas (1994); coinciden en este aspecto. Esta clara que la cultura empresarial que poseen los micro empresarios a cerca de los servicios financieros es muy limitado, dado que muchos de ellos no poseen un grado de instrucción adecuado. Mientras no existan programas adecuados de promoción y difusión, tendrán un efecto inverso en repotenciar a la micro y pequeña empresa. La percepción de los micro empresarios, respecto a la utilización de los servicios financieros bancarios es muy limitada, dado que gran parte de ellos no los conocen. Un sector muy significativo no utiliza dichos servicios.

En el Perú existen entidades de crédito especializadas:

- Caja Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC)..
- Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC).
- Empresas de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa (EDPYME).
- ONG.

### **3.1.6. FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE**

En el negocio de los servicios financieros lo importante es tener clientes, no simplemente conseguirlos. Los ejecutores del marketing financiero están convencidos que atraer a nuevos clientes es sólo el primer paso y que lo más difícil, pero necesario, es lograr la permanencia de esos clientes. Es decir lograr la lealtad de los clientes con la institución financiera.

La banca de relaciones como estrategia de fidelización de clientes:

- Considera al cliente como cliente fijo.
- Atraer, mantener y realizar la relación con el cliente.
- Establecer una relación de largo plazo.
- Ofrecer servicios financieros múltiples.
- Hacer mínimo el deseo de los clientes de operar con varias instituciones financieras.
- A los clientes se les sirve sobre una base individual.
- Construir una base de datos detallada de los clientes, servicios utilizados, demandas potenciales, es decir conocerlos.

Los clientes deben percibir una relación personal, entonces, es más probable que sientan lealtad.

La banca de relaciones, como estrategia de fidelización, permite al cliente:

- Ganar tiempo.
- Ser tratado de manera personalizada.
- Tener una institución financiera en quien confiar.
- Saber que tendrán el crédito cuando este sea necesario.
- Saber que se le fijarán tasas de interés y plazos favorables.
- Percibir valor en ser cliente de la institución financiera.

Dadas las características de las PYMES, de las personas y familias, la fidelización tendrá mayores probabilidades de éxito.

### **3.2. FILOSOFÍA DEL CRÉDITO**

La calidad del proceso crediticio determina la calidad de la cartera.

#### **3.2.1. TECNOLOGÍA CREDITICIA**

Llamamos tecnología crediticia al conjunto de elementos y procedimientos que nos sirve para la selección y evaluación de clientes así como para el otorgamiento, el seguimiento y la recuperación del crédito.

La función principal de esta tecnología crediticia es contribuir al conocimiento que sobre este segmento de mercado necesitamos para ofrecer nuestros servicios financieros.

##### **3.2.1.1. PRINCIPIOS PARA EL OTORGAMIENTO DEL CRÉDITO**

Para la elaboración de los procedimientos crediticios en el otorgamiento de los créditos a la micro y pequeña empresa, se basan en los siguientes principios crediticios.

##### **3.2.1.2. ANÁLISIS INTEGRAL DE LA UNIDAD FAMILIAR - ECONÓMICA**

La micro y pequeña empresa presentan una estrecha vinculación con el negocio y la familia, esta vinculación no nos permite una separación clara de las actividades empresariales con el ambiente familiar.

El patrimonio de la familia se confunde con el patrimonio de la empresa, incluso algunos miembros de la familia participan en las actividades del negocio bajo condiciones diferentes a la de otros empleados.

Para efecto de la evaluación de créditos es de relevante importancia efectuar el análisis de la empresa dentro del contexto en el que se desenvuelve la unidad familiar.

### **3.2.1.3. ANÁLISIS DE LA MORAL DE PAGO**

La voluntad de pago se define como la capacidad moral del prestatario medida por las condiciones de honestidad y responsabilidad personal. En el caso específico del crédito de la microempresa, la evaluación de la voluntad de pago depende del análisis del analista de crédito para apreciar la personalidad del cliente y su ambiente familiar.

Tratándose de clientes antiguos el historial crédito es el instrumento primordial para determinar la reputación personal y solvencia moral del prestatario.

Es muy importante contar con una central de riesgo para realizar el análisis de la moral de pago de los clientes.

### **3.2.1.4. RELACIÓN CREDITICIA A LARGO PLAZO**

La relación crediticia permanente y duradera con el cliente, es una relación de confianza recíproca (Cliente - Caja) que se construye a través del tiempo.

De esta manera se pretende lograr que nuestra institución sea económicamente viable y permanente con capacidad para ofrecer servicios financieros duraderos.

## **3.3. PROCESO CREDITICIO**

Se entiende al crédito como un proceso comprendido por los diferentes pasos que se sigue desde que el cliente solicita el crédito hasta que es cancelado.

### **3.3.1. ETAPAS EN EL PROCESO CREDITICIO**

- PROMOCIÓN DEL CRÉDITO
- SOLICITUD
- EVALUACIÓN
- PROPUESTA DEL CRÉDITO
- DESEMBOLSO DEL CRÉDITO
- SEGUIMIENTO Y RECUPERACIÓN

### 3.3.2. EL RIESGO CREDITICIO

Consiste en la posibilidad de que los créditos otorgados, no sean cancelados en el tiempo y la forma convenida. Es posiblemente el riesgo más manifiesto de la actividad bancaria (financiera), que debe afrontarse en forma constante como elemento sustancial de la misma y será condicionante de la rentabilidad y de la valuación de lo que deberá ser el principal activo: la cartera de colocaciones.

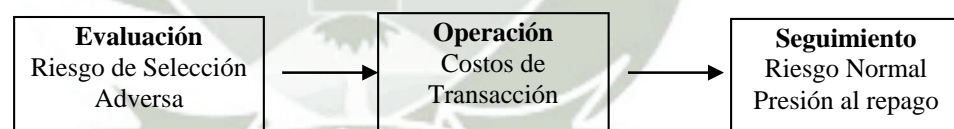
Se debe tener en consideración lo siguiente:

#### A. LA COMPOSICIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITOS

- Optimizar la composición del portafolio a través de la diversificación de los mismos, tal que coincidan con la rentabilidad, los riesgos y los objetivos.
- Definir las políticas de diversificación, límites de participación por sectores, producto, ubicación geográfica, grupos, etc.
- Identificar la cartera de mayor riesgo relativo y su participación con respecto al patrimonio.

#### B. CRÉDITO INDIVIDUAL, SELECCIÓN ADVERSA, RIESGO NORMAL

- Identificación de riesgos individuales sustentados en la tecnología crediticia que se aplica.



- Definición de límites de créditos individuales. Incorporación de criterios de evaluación, de suspensión de líneas, de activación de presiones de repago, reforzado con un proceso de seguimiento continuo.
- Incorporación de información cualitativa. Seguimiento continuo simple y transparente. Identificación de señales de alerta individuales.

### **C. LA CALIFICACIÓN DE LA CARTERA Y LAS PROVISIONES DE ESTA**

- Valorización real de la cartera. El objetivo es mantener el nivel de provisiones acordes con riesgo crediticio que permita niveles de rentabilidad estables y contribuya a la solidez patrimonial.
- Evaluación de la cartera de colocaciones. Mantenimiento de precios adecuados a las colocaciones, regulaciones, tipos de negocio, riesgos potenciales.
- Se debe tomar en cuenta los criterios de evaluación del deudor, establecidos por los entes reguladores del sistema financiero como la Superintendencia de Banca y Seguros que da un marco normativo (Resolución S.B.S. N° 572-97) y que esta determinado por la capacidad de pago sobre la base de su flujo de fondos y antecedentes crediticios, considerándose el entorno económico, garantías preferidas, calidad de gestión, etc.

### **D. GESTIÓN CREDITICIA**

Definir lineamientos, para una gestión crediticia preventiva que permita, preservar la solidez patrimonial de la institución vinculado con:

- Comportamiento del deudor.
- Calificación de cartera y calificación del deudor.
- Niveles de autonomía (crecimiento de cartera sana).
- Procedimientos de recuperación.
- Respaldos contractuales, documentos financieros.
- Sistema de información de monitoreo.

¿Cómo manejar el riesgo crediticio?

- A través de un buen proceso de crédito.
- Mantener altos estándares de crédito.
- Mantener perdidas en un mínimo.
- Evaluar nuevas oportunidades de negocios.
- Tomar riesgos conocidos, aceptables y controlables.

### **3.3.3. FACTORES DE RIESGO CREDITICIO**

La colocación de Fondos en operaciones de crédito implican, entonces, asumir el riesgo de que dichos fondos no sean recuperados de acuerdo con lo pactado, con las consiguientes recuperaciones en la liquidez y en la rentabilidad. Asimismo, tal como se ha visto la evaluación de riesgo consiste en conocer, de la mejor forma posible, la probabilidad de que lo convenido al concretar la operación no se cumpla.

La tarea a encarar consiste en describir métodos que ayuden a forjar criterios para la consecución de créditos, que posibiliten a la entidad financiera a comprender claramente los riesgos que asume, así como su correlación con la política adoptada al respecto.

Es preciso aclarar que en adelante se hará referencia a los créditos que otorga la caja Municipal de Arequipa sus diferentes modalidades, con mayor énfasis al crédito a la micro y pequeña empresa, por lo que dejaremos de lado otro tipo de créditos, como son el prendario, personal, agrícola.

Los factores del riesgo crediticio son dos: Generales y Especiales.

Distinguir entre los riesgos de carácter general y especial que deberá contemplar el analista especializado en un punto de partida inclusive al tratar este tema.

#### **A. RIESGOS GENERALES**

Son aquellos no imputables a la empresa, aún cuando ésta sufra sus consecuencias, pero que no obstante, ello puede ser causa de incumplimiento de las obligaciones contraídas. Los denominados riesgos generales encuentran su origen en aspectos sociales, políticos o económicos, por lo que su análisis será en forma conjunta, para apreciar su gravitación sobre sujetos individuales.

#### **B. RIESGOS ESPECIALES**

Son aquellos que la empresa debe afrontar derivados de su propia actividad, mayormente imputables a ella, se distinguen tres tipo.

#### **C. RIESGOS DEL SECTOR**

Son los riesgos que se generan, debido a las variaciones experimentadas en la situación socioeconómica del entorno. Este riesgo del sector alude

específicamente a los inherentes a cada ramo o actividad económica, producto de su propio desarrollo o desenvolvimiento.

#### **D. RIESGOS DE LA OPERACIÓN**

Implica aspectos sobre el tipo, destino y plazo del crédito solicitado. Es evidente que la Institución Financiera enfrenta en principio menor riesgo en operaciones pactadas a corto o mediano plazo, que en los comprometidos a largo plazo, como tampoco el riesgo será igual en préstamos destinados a actividades tradicionales y conocidas, que aquel cuya finalidad sea el financiamiento de actividades nuevas, poco divulgadas o con escasa experiencia previa.

#### **E. RIESGO DE LA EMPRESA**

Se entiende por riesgos de este tipo los que se vinculan con los aspectos volátiles de la misma, es decir que son consecuencia directa o indirecta de sus propias decisiones. Se distinguen tres tipos singulares: de Naturaleza Operativa, Financiera o Gerencial.

#### **3.3.4. MEDICIÓN DEL RIESGO CREDITICIO A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

La evaluación del riesgo global de la empresa a nivel operativo, presenta como es obvio, más dificultades que la evaluación individual (Micro y Pequeña Empresa), de las diferentes propuestas de inversión, para las que comúnmente se utilizan métodos tradicionales, como es el de la tasa de descuento ajustada al riesgo, el de equivalencia a la certidumbre, el del análisis de sensibilidad y de simulación.

La caja Municipal, dada la orientación que tiene el sector micro y pequeña empresa, generalmente hace uso del análisis de sensibilidad, aunque puede decirse que no configura una verdadera técnica, pero que sirve para evaluar el efecto que producirán en los resultados los diferentes cambios que puedan alterar las programaciones financieras. Este método inminentemente práctico, consiste en ajustar los indicadores de evaluación ante distintas hipótesis, sobre cambios en las variables seleccionadas, por ejemplo, monto de ventas, costo de insumos,

variación de precios de mercado, etc. En base a ello se determinan las modificaciones que se produzcan y como afectan a los resultados esperados, apareciendo el riesgo expresado en función a la fragilidad de los mismos con respecto a las modificaciones de las variables.

### **3.4. EVALUACIÓN DEL RIESGO CREDITICIO A LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

La evaluación de los créditos debe sustentarse esencialmente en la capacidad de pago del deudor, así como los ingresos generados por la actividad financiera. En consecuencia debe medirse la capacidad de generación de fondos del deudor en relación de las características del mercado interno y externo en que se desarrolla sus actividades, lo cual le permita atender sus obligaciones de corto, mediano y largo plazo, y con la factibilidad que sus ingresos operacionales sean suficientes para mantener una relación adecuada frente a sus niveles de endeudamiento e inversión.

El manejo del crédito desde la presentación de la solicitud por el cliente al Área de Créditos; análisis del riesgo y evaluación de garantías; aprobación por el nivel de decisiones correspondiente; desembolso del crédito a través del Modulo de operaciones; hasta la evaluación y clasificación de la cartera de créditos, es necesario aplicar en forma eficiente y oportuna el análisis de los Estados Financieros de los clientes con la finalidad de minimizar los riesgos de incobrabilidad de los créditos.

Los responsables de la recepción y calificación de las solicitudes de crédito además de la documentación requerida serán los Analistas de crédito y/o Funcionarios responsables.

La evaluación de una solicitud de crédito tiene como objetivo fundamental determinar la capacidad de pago del solicitante y el manejo crediticio de la operación.

La evaluación constará de una visita IN-SITU, a la unidad económica y a la unidad familiar. Toda solicitud previa a cualquier evaluación, debe ser investigada en las centrales de riesgo de la CMAC y SBS, para descartar cualquier posible problema financiero del solicitante, una impresión debe adjuntarse al file de créditos.

Asimismo, deberá realizarse un análisis del entorno para determinar posibles oportunidades y riesgo. En lo que sea pertinente la información contenida en el file del cliente tiene carácter de declaración jurada, está sujeto a lo dispuesto en el Art.

247 del decreto Legislativo N° 635-Código Penal y en los Arts. 8 y 10 del Decreto Supremo N° 244-86 EF.

Procedimiento de evaluación de solicitudes por analistas de Créditos.

### **3.5. ASPECTOS EN LA EVALUACIÓN DEL CRÉDITO**

#### **3.5.1. ANÁLISIS PATRIMONIAL**

Se estudia la composición del balance de la empresa, su grado de adecuación a la actividad que realiza, la existencia de equilibrio en el mismo y la evolución dinámica de todo ello.

##### **A. ESTRUCTURA**

Para conocer la estructura del balance se deberán complementar las cifras absolutas por porcentajes verticales, con lo que los balances se hacen más comparables entre sí y de ser el caso con empresas del mismo giro.

En el activo debe tenerse en cuenta el grado de disponibilidad o realización observando, la relación entre el inmovilizado y el circulante.

En el pasivo tenemos los capitales propios y los recursos de terceros.

La característica principal de los capitales o recursos propios es que son permanentes, son como un seguro de la empresa frente a terceros y aunque los accionistas esperan una retribución de su capital invertido esta no es obligada.

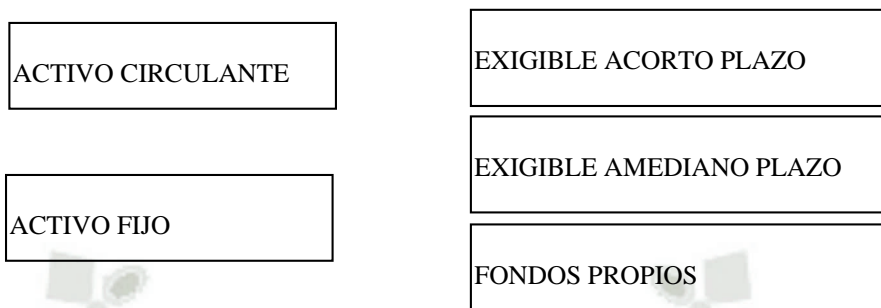
De los recursos ajenos o de terceros, se puede decir que tiene una retribución obligada e ineludible, ajena totalmente a las vicisitudes de la empresa que no son permanentes y que aumenta la rentabilidad de la misma, se adquiere siempre que su costo sea inferior a la rentabilidad que la empresa obtiene.

##### **B. EQUILIBRIO**

Al hablar de equilibrio de la empresa nos referimos básicamente a los plazos de tiempo, se puede decir que las fuentes de financiamiento deben estar de acuerdo al uso al que se destine.

De esta manera podemos decir que el inmovilizado o activo fijo de la Empresa deben estar financiado en su mayor parte por capitales de propiedad

de la empresa es decir, fondos propios; y si lo es con fondos ajenos, que estos lo sean a largo plazo; mientras que el circulante de la empresa debe estar totalmente financiado por fondos ajenos a corto plazo completado a veces por fondos a mediano y largo plazo.



### 3.5.2. ANÁLISIS FINANCIERO

Se estudiará la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas tanto a corto como a largo plazo, su grado de endeudamiento, su capacidad de generar recursos y autofinanciarse, etc.

Siempre que sea posible debe ser conveniente el estudio de la situación financiera después de la distribución de utilidades.

#### CAPITAL DE TRABAJO

También se le llama fondo de maniobra, capital líquido de explotación, fondo de rotación o “working capital” se trata de ver que fondos le son útiles a la Empresa para efectuar su actividad.

Hay dos maneras de calcular el capital de trabajo en el que el capital es el mismo:

- Activo Circulante (disponible, realizable y existencias) - (exigible a corto plazo) = Capital de Trabajo.
- Fondos propios + exigibles a largo plazo - inmovilizado neto = fondo de maniobra.

Pueden ocurrir tres casos en el capital de trabajo.

- QUE SEA POSITIVO: Significa que la empresa con sus recursos permanentes cubre el inmovilizado o que es lo mismo con la realización de sus activos circulante hará frente a los vencimientos del exigible a corto

plazo quedándose un remanente que es capital de trabajo, como margen de seguridad.

- QUE SEA NULO: En este caso lo que ocurre es que la empresa con los recursos que tiene cubre justamente el inmovilizado no dejando remanente alguno para financiar un posible fallido de su circulante. Desde otro punto de vista, la empresa realizando su activo circulante dispone de lo justo para cubrir el exigible a corto plazo.

En este momento, se puede decir que la empresa depende de la realización de su activo circulante para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

- QUE SEA NEGATIVO: Si el capital de trabajo es negativo, esta clara la insuficiencia de recursos permanentes que tiene la empresa y que la llevarán a una situación crítica de tesorería. La empresa financia parte del inmovilizado con recursos ajenos a corto plazo.

Cuando mayor sea el capital de trabajo de una empresa, tanto mejor será la seguridad de la misma frente a inmovilizaciones o pérdidas ocasionadas en su activo circulante.

De todas maneras debe conjugarse con una rentabilidad adecuada ya que no serviría de nada tener una seguridad muy grande si no se puede obtener una rentabilidad adecuada.

#### **A. ESQUEMA DEL ANÁLISIS FINANCIERO**

Comenzar con los Estados de Resultados y analizar:

- Ventas Reales y volúmenes.
- Trayectoria de Costos.
- Suficiencia de resultado.

Analizar necesidades de fondos en el Balance:

- Cuentas por Cobrar.
- Inventarios.
- Activos Fijos.

Relacionar estas necesidades con:

- Generación de utilidad bruta y neta.
- Nivel de endeudamiento con el sector Bancario y/o Comercial.

Medir la liquidez y suficiencia de capital de trabajo.

## B. PROPÓSITO DEL ANÁLISIS FINANCIERO

- Detectar necesidades de financiamiento.
- Medir la Capacidad de pago.
- Medir el riesgo financiero /crediticio.
- Informar sobre habilidad Gerencial.

Factores del Contexto del Análisis Financiero:

- Situación macroeconómica
- Normas del sector
- Estacionalidad del sector.
- Capacidad moral del micro empresario

## C. PROCESO DE DATOS FINANCIEROS

- Recopilación de datos del negocio
- Responsabilidad del procesamiento
- Discriminación de la información.
- Hojas electrónicas.
- Profundización del análisis.

## D. ANÁLISIS VERTICAL

- Identificar distribución de recursos
- Determina la proporción relativa de cada cuenta.
- Uso Universal de estados de resultado.

Ejemplo:

	PS/.	%
Activo Circulante	5000	63
Activos Fijos	3000	37
Total Activo	8000	100

## E. PORCENTAJES HORIZONTALES

- Evaluación de trayectoria de cuentas en varios periodos.
- Se calcula incrementos anuales
- Es una indexación implícita.

Ejemplo:

	1997	1998	%	1999	%
Activo Corriente	2000	3000	50	5000	67
Activo no Corriente	3000	4000	25	5000	67

## F. PRINCIPALES RATIOS FINANCIEROS

$$\text{Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

$$\text{Liquidez Acida} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{existencia}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo totales}}{\text{Patrimonio neto}}$$

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio neto}}$$

$$\text{Grado de propiedad} = \frac{\text{Patrimonio neto}}{\text{Activo totales}} \times 100$$

### 3.5.3. ANÁLISIS ECONÓMICO

En el análisis se estudia a la empresa desde el punto de vista “si podrá pagar sus deudas”. En este análisis se considera a la Empresa desde la siguiente óptica: su capacidad para generar utilidades.

Una empresa puede tener una situación financiera holgada en un momento dado pero, si no gana dinero es probable que a mediano o largo plazo esta situación se deteriore. Asimismo, si el periodo de fabricación o almacenaje es muy largo, sus necesidades aumentan aun más.

Igualmente a la inversa, una empresa de buenas utilidades puede verse en dificultades si una falta de liquidez la pone al borde de la supresión de pagos.

Por otra parte, la estructura del patrimonio de la empresa condiciona fuertemente su situación económica y financiera.

En resumen los tres grandes análisis contemplados “patrimonial, financiero y económico”, no son independientes ni suficientes cada uno por sí sólo para analizar a una empresa; si no que se trata de tres ópticas diferentes, utilizados para ver una misma realidad, son análisis altamente interrelacionados entre sí. Podrá realizarse cada uno de ellos con mayor o menor profundidad (en función

de la información que tengamos, magnitud de la empresa, tiempo disponible, etc.) pero ninguno de estos análisis pueden ser olvidados.

#### **A. ANÁLISIS DE ESTADOS DE RESULTADOS**

Un análisis del estado de pérdidas y ganancias de la empresa es el primer e imprescindible paso para su misión económica, ya que nos dará una idea sobre su estructura de costo y margen de utilidad. Para ello, lo primero será disponer la cuenta en una estructura vertical por ser la más idónea para el análisis, transformando las cifras en porcentajes.

Con ello a nivel estático tenemos representada la estructura de costos de la empresa con los distintos márgenes. A nivel dinámico los porcentajes permiten ver mejor que las cifras absolutas, los cambios en la estructura, las partidas que han variado sustancialmente su participación, etc.

Algunos posibles temas a discusión bajo este análisis serán las ventas, costos de ventas, gastos generales, administrativos, gastos ingresos financieros, etc.

#### **B. ANÁLISIS DE FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

Este análisis nos dará como a conocer la rentabilidad que se puede obtener de un negocio. Es decir si la empresa es capaz de generar efectivo, considerando sólo los ingresos y egresos de dinero en forma efectiva, ello nos mostrará hasta que punto la empresa es capaz de solucionar sus obligaciones en el corto plazo. Además muestra la estacionalidad del negocio, para determinar los posibles planes de pago (crédito), compras de mercadería y necesidades de financiamiento para cubrir falta de capital de trabajo. Asimismo, nos mostrará el posible efecto que tendrá sobre las operaciones efectivas del negocio el financiamiento solicitado.

El flujo de caja se construye para un número determinado de períodos, los cuales dependen de la capacidad de la inversión ó proyecto de generar “renta económica”, es decir, ganancias económicas superiores a las obtenibles en otras actividades de igual riesgo.

#### **C. ANÁLISIS DEL ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO**

Este análisis se realiza siempre y cuando el negocio a evaluar lo amerite, es decir tenga una formalidad tal, que cumpla con llevar información contable y

que esta sea fiable. Se evalúan los ingresos y egresos en efectivo realizados por una empresa durante un periodo determinado, esto ayuda al analista de crédito a identificar riesgos con anticipación, ya que este reporte explica las causas de los cambios en el efectivo proporcionando información sobre las actividades operativas, financieras y de inversión.

Este flujo es prácticamente un Estado Financiero básico y sus objetivos podrían resumirse en:

Mostrar la relación que existe entre la utilidad neta y los cambios en los saldos de efectivo, estos últimos pueden disminuir a pesar de una utilidad neta positiva y viceversa.

Reporta los flujos de efectivo pasados para facilitar: La predicción de flujos de efectivo futuros.

La evaluación de la manera en que la administración genera y utiliza el efectivo.

La determinación de la capacidad que tiene una empresa para pagar sus deudas cuando estas vencen.

Identifica los cambios en la mezcla de activos productivos.

### **RATIOS ECONÓMICOS**

El ratio fundamental es la rentabilidad de los capitales invertidos en la empresa, fin primordial de la misma desde el punto de vista económico. El uso de los ratios está supeditado a la magnitud del negocio y a los requerimientos del analista, pudiendo utilizar los siguientes:

$$\text{Rentab. del Negocio} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Capital Social}} \times 100$$

$$\text{Rentab. Económica} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} \times 100$$

$$\text{Rentab. Neta} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\text{Rotación Activo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Rotación de existencias} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Existencias}}$$

$$\text{Estructura Financiera} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Fondos Propios}}$$

#### 3.5.4. ANÁLISIS DE RIESGO

De los diferentes tipos de riesgo asumidos en la actividad bancaria, el correspondiente a la morosidad ó incobrabilidad de la inversión bancaria típica ó de que la entidad financiera tenga que subrogarse en obligaciones contraídas por terceros a quienes se ha prestado un crédito de firma, constituye, especialmente en épocas de crisis económicas y cambios inesperados en la coyuntura, uno de los aspectos de actuación prioritaria y permanente de la gestión bancaria.

Este riesgo es, naturalmente, consustancial al negocio bancario, y su mayor ó menor significación depende del estado general de la economía, de la profesionalidad de las personas y equipos responsables del estudio y concesión de las operaciones y del grado de dispersión de los riesgos asumidos, tanto a nivel de clientes como por sectores de actividad.

El proceso de análisis de riesgo genera diferentes fases considerándose para el presente tema, la más importante en el proceso de evaluación de riesgos la obtención de información valida sobre el futuro cliente que nos ha solicitado la operación. Son muchas las fuentes que existen y a las que se puede acudir sea el solicitante una persona natural ó jurídica, debiendo la entidad analizar toda esta información y depurarla para obtener un juicio objetivo y una seguridad razonables.

Son muy amplios los factores que deben contemplarse al analizar riesgos que tienen como sujeto a una empresa (unipersonal ó jurídica). Por supuesto, los aspectos de situación general de la actividad económica y financiera y en especial del sector al que corresponda la empresa ha de ser contemplados en relación con la posición de la misma y de su situación competitiva en el mercado, diagnostico económico - financiero, laboral, fiscal, etc. Es lógico que la profundidad de los análisis este vinculado con el volumen de riesgo que hay

que calificar en relación con la solvencia global de la empresa, así como que se adoptaran modelos de análisis diferentes para el riesgo a corto y largo plazo.

### 3.5.5. COLATERALES

Las garantías son complementarias al proceso de evaluación crediticia y constituyen la cobertura del riesgo, por lo que el control de las mismas debe mantenerse actualizado y coincidente con los riesgos contables.

El área de servicio de créditos es la unidad encargada de constituir, registrar y controlar las garantías que la caja haya considerado convenientes para el respaldo de las operaciones de crédito.

A tenerse en cuenta:

- La evaluación de las garantías se basará en el valor de realización, el que deberá reflejar apropiadamente su valor de venta en el mercado.
- Se entiende por valor de realización en el mercado, el valor neto que la empresa espera recuperar como consecuencia de la eventual venta del bien, en la situación como y donde esté. Por tanto, este valor debe considerar, los castigos y cargos por concepto de impuesto en las ventas, comisiones, fletes, mermas, etc.
- Este valor debe basarse en un valor comercial de referencia, calculando a partir de la fecha información contable.
- En ningún caso el valor comercial debe estimarse a partir de meras expectativas de mejoramientos de precios en el mercado o supuestos de carácter financiero relacionados con potenciales clientes, si no se seguirá un criterio estrictamente conservador, fundado en las condiciones vigentes del mercado.
- Los bienes dados en garantía serán valuados por un profesional idóneo y debidamente inscrito en el Registro de Peritos Tasadores de la Superintendencia (REPET).
- En el caso de las hipotecas y prendas con entregas jurídicas incluyendo la prenda global y flotante deberá verificarse si estas han sido debidamente inscritas en los registros correspondientes. De no ser así se tendrán por no constituidas, a menos que exista Bloque Registral la que se considera como garantía constituida por un plazo no mayor de 60 días contados desde su

inscripción. Asimismo, se indicará si existe seguro y si esta endosado a favor de la Empresa.

- Cuando se trate de bienes inmuebles la evaluación deberá efectuarse mediante una tasación comercial que cuente con suficientes antecedentes de respaldo referidos a los precios utilizados. Preferentemente se consideran ventas recientes de bienes similares, las fuentes que originaron los cálculos de estos precios y las consideraciones que sirvieron de base para determinar el valor final del bien. Tales antecedentes deberán permanecer en archivos de fácil consulta.
- Cuando las garantías sean sobre títulos valores e instrumentos financieros en general, estos serán prendados a favor de la empresa, observando las leyes sobre la materia. Las principales variables a considerar en sus valuaciones deben relacionarse con la solvencia y liquidez de la empresa emisora, la clasificación de estos instrumentos, como también con la cotización del mercado que tengan, de ser el caso.
- En caso que las empresas clasificadas le asigne a los mencionados instrumentos distintas clasificaciones, las empresas deberán considerar la menor clasificación.
- Los bienes dados en prenda industrial, agraria o minera, sólo podrán ser trasladados con autorización de la empresa acreedora.
- Para el caso de los avales estos sólo podrán garantizar máximo a un cliente con todas las modalidades crediticias.
- En garantías reales los índices de cobertura no podrán ser menores del 1,5 veces con relación al valor de garantía valor prestado, que equivale decir el 66,7% del valor de la garantía. Se hipotecará el 100% del valor de realización de la propiedad y el máximo nivel de endeudamiento será hasta el 66%. 80% si es inmueble construido y solo coberturamos el 60% si el inmueble solo es terreno.

### **CONDICIONES PREVIAS**

- Cumplimiento de las condiciones generales del crédito u operaciones anteriores y evaluación del propósito de cada préstamo y operación, como base para determinar el repago del mismo.

- Exposición a aspectos tributarios y legales que afecten la posición del deudor.
- Condiciones económicas generales del sector y de la región en donde opera el deudor.
- Consideraciones sobre competidores más importantes y posición en el mercado de competencia.
- Capacidad Administrativa y organizacional del deudor.
- Situación de las acciones adoptadas para asegurar la recuperación de los créditos o cuotas que se encuentren en situación de vencidos o en cobranza judicial.
- El file del deudor debe contener copias de las comunicaciones cursadas entre la entidad y el deudor, así como aquella referencia a la correspondencia interna de la institución.

Para toda solicitud, el analista y/o funcionario responsable preparará una propuesta de crédito en la que se indicarán las características de la operación crediticia, propuesta que será sometida para su aprobación a los comités de créditos respectivos.

### 3.6. COMITÉ DE APROBACIÓN

#### 3.6.1. ORGANIZACIÓN DEL ÁREA DE CRÉDITOS

Está conformada según el organigrama de la página siguiente.

#### 3.6.2. CONFORMACIÓN DE LOS COMITÉS PARA LA APROBACIÓN DE CRÉDITOS

**CUADRO Nro. 09**  
**LOS COMITÉS PARA LA APROBACIÓN DE CRÉDITOS**

COMITÉ	INTEGRANTES
Comité 1	Teniendo como Presidente al analista senior y 2 analistas.
Comité 2	Teniendo como Presidente al Administrador, con la propuesta de 01 analista senior y 2 analistas.
Comité 3	Presidido por Jefe de Productoy las propuestas del comité 1+ comité 2
Comité 4	Presidido por Jefe Regional con la propuesta de los comité 2 + comité 1
Comité 5	Presidido por LaSubrenciacon la propuesta del comité 2 + comite1 de créditos.
Comité 6	Presidido por 01 Gerente + comité 2 + comité 1
Comité 7	Presidido por 02 Gerentes +comité 2 + comité 1

Elaboración propia.

### 3.6.3. NIVELES DE COMPETENCIA

**CUADRO Nro. 10  
NIVELES DE COMPETENCIA**

COMITÉ	NIVELES
Comité 1	Podrá aprobar montos que no superen el 0.05% del patrimonio efectivo de la CMAC aproximadamente US\$ 2,250.00
Comité 2	Tendrá facultad para aprobar crédito por un valor que no supere el 0.15% de patrimonio efectivo Aproximadamente US \$ 11,600.00
Comité 3	Podrá aprobar créditos por un monto de US \$ 15,000.00 lo que equivale al 0.35% del patrimonio efectivo de la CMAC.
Comité 4	Su nivel de aprobación de créditos es hasta el 2% del patrimonio efectivo de la CMAC aproximadamente US \$ 90,000
Comité 5	Podrá aprobar créditos hasta por un monto equivalente al 5% del patrimonio efectivo de la CMAC aproximadamente US \$ 315,000.00
Comité 6	Podrá aprobar créditos por un monto de hasta US \$ 96,600.00
Comité 7	Podra aprobar créditos por un monto mayor a US \$ 96,000.00

Elaboración propia.

### 3.6.4. APROBACIÓN DE CRÉDITOS

**CUADRO Nro. 11  
APROBACIÓN DE CRÉDITO**

PRIORIDAD	EVALUACIÓN
1	Propuesta del analista
2	Documentos sustentatorios
3	Calificación de la sustentación (reglamentos internos, SBS, etc.)
4	Aprobación del monto y condiciones que debe cumplir el crédito (resolución)

Elaboración propia.

- Deben firmar la resolución los participantes de los diferentes comités de créditos.
- La solicitud debe estar acompañada del reporte que emite la central de riesgos, donde se contempla su historia crediticia con la Institución información externa (créditos con otras instituciones, protestas, procesos judiciales) que se tiene del cliente.
- El expediente aprobado o desaprobado debe ser inscrito en el acta respectiva y entregada al auxiliar de operaciones, para su desembolso o para que los documentos sean devueltos.

Como se puede apreciar de los cuadros anteriores la participación del administrador se encuentran en el comité número 2 el cual tiene poderes tipo “B” elevados a Registros Públicos para poder aprobar hasta por el monto de 0,12% del patrimonio efectivo de la CMAC que llega un aproximado de S/. 15 662,842.29 en el periodo de 1999.

Con lo expresado anteriormente, se evidencia que el administrador tiene una participación importante en la aprobación de los créditos otorgados por la caja Municipal en cada agencia.

### **CRÉDITOS DENEGADOS**

Se consideran éstos créditos denegados aquellos créditos que no cumplen los Requisitos mínimos para el otorgamiento de créditos, no tengan capacidad de pago, previa evaluación, tengan malas referencias, no tengan capacidad moral, presenten documentos adulterados y documentos personales falsos.

Estos créditos son presentados al comité de créditos para la respectiva denegación por los analistas, Asistentes y posteriormente pasarlo al sistema para no sorprender con otra evaluación a otro analista.

## **3.7. ADMINISTRACIÓN DEL CRÉDITO**

### **3.7.1. PROPÓSITO**

- Controlar el Riesgo Crediticio.
- Mantener calidad de cartera.
- Mantener un proceso correctivo sobre créditos deteriorados.
- Recuperación total del crédito.

### **3.7.2. MANEJO DE INFORMACIÓN**

- Centralizado dentro del modulo de créditos.
- Mantenimiento del archivo del crédito.
- Respaldo a procedimientos claros y difundidos.

### **3.7.3. CONTROLES OPERACIONALES (MOROSIDAD)**

- Listados de vencimiento de créditos.

- Listado diarios de clientes morosos.
- Listado de proyección de créditos por vencer.
- Listado de saldos diarios por producto.

#### **3.7.4. PROCESOS ADMINISTRATIVOS NORMALES**

- Programa de visitas a clientes.
- Referencias crediticias.
- Actualización y análisis de información financiera.
- Valuaciones de Garantías.
- Revisión de documentación.
- Revisión anual de créditos a corto plazo.

#### **3.7.5. MODALIDAD DE DETECTAR PROBLEMAS**

- Olfato crediticio
- Revisión rápida de cartera
- Sentido para prever el manejo de créditos
- Distribución de la cartera por sectores económicos
- Seguimiento de la cartera de créditos
- Revisión de la cartera por el área de Auditoría

#### **3.7.6. SEGUIMIENTO DE LA CARTERA DE CRÉDITOS**

Para comprender el control de morosidad y el seguimiento de los créditos se debe tener presente que más que juzgar el riesgo de la operación crediticia debe juzgarse el riesgo de la unidad económica y el negocio, por consiguiente la interrelación analista y cliente, dependerá de la posibilidad real de la institución financiera para detectar con la debida antelación los problemas potenciales en la recuperación de los créditos, la finalidad del seguimiento es mantener un bajo nivel de morosidad que no afecte la rentabilidad de la cartera ni los niveles de liquidez de la institución, también debe cumplir con el objetivo de mantener una relación crediticia permanente con el cliente.

Los métodos o formas de seguimiento no tienden que ser uniformes, mucho menos de igual intensidad si no que deben ser adaptadas a las diferentes

circunstancias, dado que tratamos con microempresas y pequeñas empresas, este seguimiento consiste en:

- Visitas sistemáticas al negocio y domicilio del cliente, según crea conveniente el analista de créditos, las visitas deben complementarse con recordatorios escritos (cartas, Mensajes cortos, etc.), lo que se archivarán en el expediente del prestatario.
- Un sistema de sanciones a través de recargos y acciones judiciales como una última fase de recuperación.
- Utilización eficiente del programa computarizado que diariamente emita un listado de morosidad según cartera de cada analista de créditos.
- Estar permanentemente actualizado sobre las necesidades de financiamiento, lo que permitirá al analista de créditos un ágil y oportuna presentación de las solicitudes de préstamos.

### 3.8. PRESENTACIÓN DE UN CASO

#### **PEQUEÑA INDUSTRIA DE CONFECCIÓN DE PANTALONES**

El señor Juan Pérez Pérez se dedica a la confección de pantalones hace 10 años, su taller de confección está ubicado en uno de los ambientes de su vivienda.

Esta actividad económica la realiza, con la participación de su esposa, sus hijos y personal calificado.

La unidad familiar está compuesta por 05 personas, el señor Pérez su esposa y tres hijos, que se encuentran cursando sus estudios secundarios en el colegio San Román de Juliaca.

Sus ingresos son exclusivamente por la actividad económica a la que se dedica, teniendo buena acumulación de bienes en el hogar.

Su consumo familiar mensual está compuesto por: Alimentación, Transporte, Servicios (Agua, luz y teléfono) y otros, que ascienden a un total de S/. 1630,00 Nuevos Soles.

La pequeña empresa esta formalmente constituida, cuenta con su Licencia de funcionamiento y su R.U.C.

Ha tenido experiencia crediticia con el banco Industrial, donde demostró puntualidad en sus pagos, al momento de la visita por parte de CAJA se observo orden y limpieza

en su taller y se obtuvo la siguiente información referente a las principales cuentas del balance:

Disponible	S/. 8 500
Cuentas por Cobrar	26 745
Materia Prima	98 930
Productos en Proceso	2 204
Productos terminados	28 326
Activo Fijo	162 981
Proveedores	26 320

Produce 33 docenas de pantalones semanales, cuenta con 08 operarios a quienes les paga S/.1.5 Nuevos soles por unidad producida. Sus ventas las realiza en los diferentes mercadillos de la ciudad de Arequipa, que ascienden a un total de S/.39,754 nuevos soles.

Su proceso productivo y costo unitario de producción es:



**CUADRO Nro. 12**  
**DETERMINACIÓN DEL COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN**  
**(Por cada unidad - pantalón)**

PROCESO	CANT.	ARTÍCULO	DETALLE	COSTO UNITARIO S/.	MATERIA PRIMA S/.	MANO OBRA S/.	GASTOS FABR. S/.
<b>CORTADO</b>							
			Realizado por el cliente		0.00	0.00	0.00
					<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>
<b>COCIDO</b>							
	0.95 m	Tela Jean		13.40000	12.73		
	0.25 m	Tocuyo (bolsillos delanteros)	S/. 3 = 1m = 4 pantalones	3.00000	0.75		
	1	Etiqueta de cuero (cintura)	S/. 500 = 1 millar	0.50000	0.50		
	1	Etiqueta de tela (pretina)	S/. 200 = 1 millar	0.20000	0.20		
	1	Etiqueta de carton (modelo)	S/. 120 = 1 millar	0.12000	0.12		
	1	Etiqueta de tela (talla)	S/. 100 = 1 millar	0.10000	0.10		
	2	Remaches (bolsillos delant.)	S/. 50 = 1 millar	0.05000	0.10		
	1	Boton	S/. 60 = 1 millar	0.06000	0.06		
	1	Cierre	S/. 40 = 1 pqte = 120 unid.	0.33333	0.33		
		Bordado	S/. 2 = cada pantalón				2.00
		Hilo	S/. 8 = 1 cono = 50 pant.		0.16		
		Mano de obra (destajo)	S/. 1.5 = cada pantalón			1.50	
					<u>15.05</u>	<u>1.50</u>	<u>2.00</u>
<b>LAVADO</b>							
	12 g	Jabón industrial	Us\$ 1.20 = 1Kg : 300g = 25 pant.	0.00420			0.05
	12 g	Encimas (tintes)	Us\$ 2.50 = 1Kg : 300g = 25 pant.	0.00875			0.11
	400 g	Lejía	S/. 1.20 = 1Kg : 10Kg = 25 pant.	0.00120			0.48
	4 g	Blanqueador (gastador)	Us\$ 6 = 1Kg : 100g = 25 pant.	0.02100			0.08
	0.037 gl	Petroleo (caldera)	S/. 6.80 = 1 gl : 11 gl = 300 Pant.	6.80000			0.25
					0.00	0.00	0.97
					<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>
<b>SECADO</b>							
			Realizado por el cliente		0.00	0.00	0.00
					<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>
<b>PLANCHADO</b>							
			Realizado por el cliente		0.00	0.00	0.00
					<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>
<b>EMPACADO</b>							
	1	Bolsa (despacho)	S/. 5 = 1 ciento	0.05000	0.00	0.00	0.05
					<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>0.05</u>
					<u>15.05</u>	<u>1.50</u>	<u>3.02</u>
<b>RESUMEN</b>							
		Materia prima		15.0533			
		Mano de obra		1.50000			
		Costo primo		16.5533			
		Gastos indirectos de fabricación		3.02100			
		Costo unitario total:	S/.	<u>19.5743</u>			

FUENTE: Elaboración Propia.

**COSTOS OPERATIVOS INCURRIDOS:**

Impuestos - IGV, Renta	473
Impuestos – Fraccionamiento tributario	102
Agua – Luz	400
Teléfono	300
Gastos de representación.	680
Honorarios – Contador	200
Mantenimiento maquinaria (provisión)	400
Otros (imprevistos) – prod. de jean´s	400
	<u>2,955</u>

El Sr. Pérez solicita financiamiento para la adquisición de una maquina industrial para realizar bordados, valorizada en US\$ 12,000,00 dólares, a un plazo de 24 meses.

**SE REQUIERE:**

- Elaboración del Balance General y Estado de resultados
- Interpretación de los principales indicadores financieros.
- Fundamentación del crédito.

**A. ELABORACIÓN DEL BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADOS**

- **BALANCE GENERAL**

A. ACTIVO		B. PASIVO Y PATRIMONIO	
Disponible	S/. 8 500	Cuentas por Pagar	26 320
Cuentas por Cobrar	26 745	TOTAL PASIVO	26 320
Inventario		PATRIMONIO	S/. 301 366
M. Prima	98 930	TOTAL PASIVO PATRIMONIO	S/. 327 686
P. Proceso	2 204		
P. Terminado	28 326		
Activo Fijo	162 981		
TOTAL ACTIVO	S/.327 686		

- **ESTADO DE RESULTADOS**

Ingresos por ventas	S/. 39 754
Costo de producción	31 127
Utilidad Bruta	8 627
Costos operativos	2 955
Utilidad Neta	5 672

**B. INTERPRETACIÓN DE LOS PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS**

- **LIQUIDEZ**

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{164\ 705}{26\ 320} = 6.3$$

Indica que el negocio del cliente es bastante líquido, pues por cada sol comprometido en el corto plazo, tiene 6,3 soles para poder honrarlo.

- **SOLVENCIA**

$$\text{Razón de deuda} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \times 100\% = \frac{26\ 320}{327\ 686} \times 100\% = 8\%$$

A la fecha de la evaluación del negocio, éste último depende de terceros (acreedores) una proporción del 8% respecto al total de inversión efectuada.

$$\text{Razón Patrimonio Activo} = \frac{\text{Patrimonio Total}}{\text{Activo Total}} \times 100\% = \frac{301\ 366}{327\ 686} \times 100\% = 92\%$$

El financiamiento de la actividad económica, básicamente el patrimonio está financiado en forma mayoritaria con los recursos propios del negocio.

#### – RENTABILIDAD

$$\text{Rentabilidad sobre ingresos} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times 100\% = \frac{5\ 672}{39\ 754} \times 100\% = 14.3\%$$

Por cada 100 soles de venta efectiva, prácticamente 14 soles representan la utilidad líquida del negocio.

Adicionalmente el 14,3% representa un margen competitivo entre los comercializadores de esta línea de producto, pues dado su carácter de productor, éste puede manejar su margen hasta un 10% de tal manera que se encuentren dentro del promedio de margen neto generado por esta actividad.

$$\text{Rentabilidad sobre activos} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} \times 100\% = \frac{5\ 672}{327\ 686} \times 100\% = 1.7\%$$

La rentabilidad económica ó el rendimiento que los propietarios alcanzan respecto de la inversión efectuada resulta ser mínima.

### C. FUNDAMENTACIÓN DEL CRÉDITO

Monto Financiamiento	:	US\$ 12,000
Plazo	:	24 meses
Interés Compensatorio	:	23,87% TEA
Cuota Mensual	:	US\$ 620,17

Considerando los resultados obtenidos, su oportunidad de inversión en la que ahorraría su costo de producción en 2 soles por unidad producida, lo que significa un ingreso bruto mensual de S/. 3,168,00 nuevos soles y la garantía presentada para el caso, se otorgaría el préstamo solicitado.

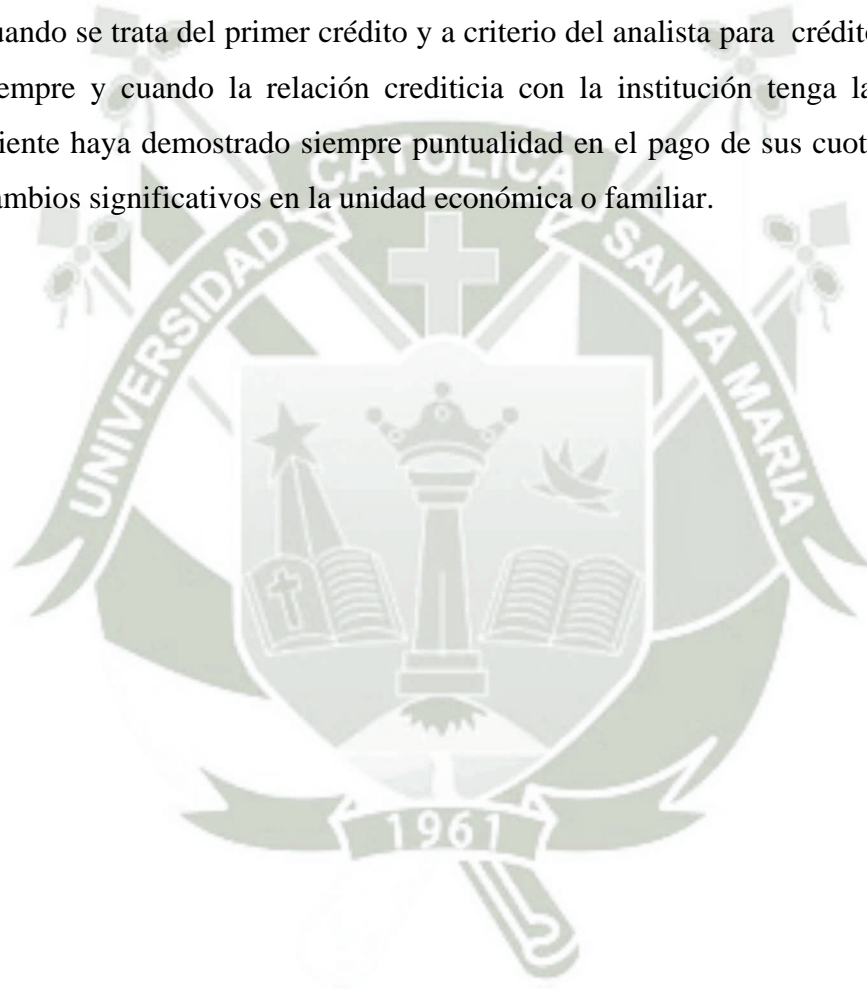
## CONCLUSIONES

1. Durante los años de labor en forma consecutiva, en el Sistema de Cajas Municipales del Perú, me ha permitido conocer y conseguir innumerables experiencias relacionadas con la Carrera Profesional de Economía y especialmente en lo referente a los temas estudiados y vinculados al sector de intermediación financiera, específicamente en la evaluación económica - financiera y colocación de créditos. Gracias a ello, me ha permitido conocer y analizar la capacidad de palanqueo de variadas micro y pequeñas empresas vinculadas a diversos subsectores económicos, así como también la ponderación del riesgo que involucra la colocación de un crédito. Esta experiencia cotidiana me llevo a plantear propuestas para el mejoramiento del Modulo de Créditos de Micro y Pequeña Empresa, alcanzando de esta manera cargos de responsabilidad dentro de la institución en la cual me encuentro actualmente.
2. La Caja Municipal de Arequipa, es una Institución Financiera de Derecho Público con Autonomía Económica, Financiera y Administrativa, sin fines de lucro, creada con el objetivo estratégico y democratización del crédito en la Región.
3. La Caja Municipal de Arequipa, ofrece servicios financieros a sectores de la población generalmente no atendidos por el sistema financiero tradicional. De esta manera la Caja Municipal ha logrado que estos grupos accedan al crédito y fomenten el ahorro dentro y fuera de la Región Arequipa, contribuyendo a crear circuitos financieros locales, base de apoyo para el proceso productivo regional. De su organización las Cajas Municipales se distinguen especialmente por evitar concentraciones de poder, dado que las funciones están claramente coordinadas y existen claros mecanismos de control. Además la estructura organizativa define claramente las funciones de los funcionarios y trabajadores de manera tal que correspondan a sus conocimientos y experiencias.
4. El servicio financiero denominado: Crédito a la Micro y Pequeña Empresa, nace como alternativa a las necesidades de financiamiento del sector que tiene ningún o difícil acceso a los servicios de crédito ofrecidos por la banca.
5. Como toda empresa, la bancaria persigue obtener el máximo rendimiento

afrontando el menor riesgo posible, por esta razón algunos definen a los bancos como constantes evaluadores y tomadores de riesgo.

La Caja Municipal no es ajena a tales riesgos, especialmente si pensamos que el negocio principal de las CMAC'S son las colocaciones (salvo excepciones de coyuntura) y al mismo tiempo las CMAC'S tienen la responsabilidad de responder por los depósitos del público.

6. El análisis y evaluación de las solicitudes de crédito, evidentemente está orientado a determinar la capacidad y voluntad de pago del solicitante. La recopilación de información se hace mediante visitas al negocio y al domicilio en forma obligatoria cuando se trata del primer crédito y a criterio del analista para créditos recurrentes, siempre y cuando la relación crediticia con la institución tenga larga data y el cliente haya demostrado siempre puntualidad en el pago de sus cuotas, ó al existir cambios significativos en la unidad económica o familiar.



## RECOMENDACIONES

1. Ante un mundo de Globalización de Alianzas Estratégicas de Liberalización de mercados y considerando el peligro si la CMAC Arequipa se quedase como esta, y ante la viabilidad de empresa en marcha es que una Alianza Estratégica con entidades afines podría a la CMAC Arequipa en una situación ventajosa.
2. Las Cajas Municipales nacen como alternativa viable para un gran porcentaje de la población que no accede fácilmente al crédito en la Banca Formal. En consecuencia es necesario seguir difundiendo los servicios que presta y dar a conocer la importante labor que realiza, la forma como realiza sus operaciones, quienes la controlan, supervisan, asesoran, etc. Esto permitirá que la caja Municipal de Arequipa tenga mayor posibilidad de participación en el mercado local, logrando beneficiar a miles de hogares de la ciudad de Arequipa.
3. La necesidad de que existan instituciones especializadas en la Micro intermediación que atiendan al sector Micro Empresarial en forma eficiente y rentable, no solo, en las provincias del interior del país, sino que también entre en una competencia franca con sus similares en todo el país.
4. La caja Municipal de Ahorro y Crédito de Arequipa deberá realizar cambios en su tecnología crediticia y crear nuevos productos, a medida que aparezcan o se consoliden entidades especializadas en la Micro Intermediación, con el objetivo de mantenerse como líder en el sector, conociendo que lo único permanente es el cambio.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ASOCIACIÓN DE BANCOS DEL PERÚ A TRAVÉS DEL INSTITUTO DE FORMACIÓN BANCARIA-IFB-ADMINISTRACIÓN DE RIESGO PARA PEQUEÑA Y MICROEMPRESA.
2. FEDERACIÓN PERUANA DE CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO “Estadísticas definitivas del Sistema de Cajas Municipales Ahorro y Crédito 2008, 2009, 2010, 2011.
3. INSTITUTO DE ESTUDIOS BANCARIOS, ADMINISTRACIÓN DE RIESGO PARA PEQUEÑA Y MICROEMPRESA.
4. “LEY GENERAL DEL SISTEMA FINANCIERO Y DEL SISTEMA DE SEGUROS Y ORGÁNICA DE LA SBS Y SUS MODIFICACIONES” LEY 26702.
5. MANUAL DE FUNCIONES DE LA CAJA MUNICIPAL DE AREQUIPA – 2011.
6. MEMORIAS DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE AREQUIPA 2006 - 2010
7. REGLAMENTOS DE CRÉDITOS PARA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO AREQUIPA.
8. VALORIZACIÓN DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE AREQUIPA (CREACIÓN DE VALOR) ESAN AREQUIPA JULIO 2010.
9. ANALISIS DE RIESGOS EN LA ACTIVIDAD BANCARIA, REVISTA BANCA Y FINANZAS JULIO/AGOSTO 2006 Ignacio López D.
10. PRINCIPIOS DE FINANZAS CORPORATIVAS, Richard Brealey.
11. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS Y GESTIÓN FINANCIERA, Mario Apaza Meza.
12. EDWARDS HARNOLL, ERIK: Teoría de la Investigación Social, 1ra. Edición. Editorial LIMUSA, México, 2003.
13. CONVENIO PROSUR UNAS – CAF, Proyecto de Reactivación del Sur del Perú, 2010.



**ANEXO**

**EJEMPLO DE SOLICITUD Y APROBACIÓN DE CRÉDITO A  
MICROEMPRESARIO**

*Credito nuevo*

**CRJA MUNICIPAL AREQUIPA**

**SOLICITUD DE CRÉDITO CLIENTE NUEVO PYMES**

CCD: 04799.12.11  
Fecha: 2012/04/11

---

**PREFERENTE**

SI  NO

**TIPO DE CRÉDITOS**

MICROEMPRESA  MEDIANA EMPRESA  GRAN EMPRESA  CORPORATIVO  PEQUEÑA EMPRESA 1  HIPOTECARIO

CAMPAÑA: SI  NO  PEQUEÑA EMPRESA 2  PEQUEÑA EMPRESA 3  TIPO DE PRODUCTO

---

**I Solicitud de Crédito**

Moneda	Monto Solicitado	Plazo	Frecuencia pago	Tipo de Producto	Calendario
N. Soles <input checked="" type="checkbox"/>	2000	12-1	mensual	Capital trabajo <input checked="" type="checkbox"/> Activo Fijo <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/>	Plazo Fijo <input type="checkbox"/> Fecha Fija <input checked="" type="checkbox"/> Flujo de Caja <input type="checkbox"/>

Firma del Solicitante: *[Firma]*

---

**II Datos del Solicitante(s) Razón Social de la Empresa**

Apellido Paterno / Razón Social	Apellido Materno / Casada	Nombres	D.N.I. / RUC
Wlacocho	Alamara	Rosa Alicia	45881750

Nro. Telef. Celular: 83 88 1989  
Fecha de Nacimiento: 00 / mm / aaaa  
Correo Electrónico:   
Estado Civil:  Soltero ( ) Divorciado ( ) Conviviente ( ) Viudo ( ) Casado ( )  
Nivel de Estudios:  Sin estudios ( ) Primaria ( ) Secundaria ( ) Técnica ( ) Superior ( )  
Incompleto ( ) Completo ( )

---

**III Datos del Cónyuge / Representante Legal**

Apellido Paterno / Razón Social	Apellido Materno / Casada	Nombres	D.N.I. / RUC
Ucayali	Limachi	Ignacio	43116885

Nro. Telef. Celular: 31 07 1485  
Fecha de Nacimiento: 31 / mm / aaaa  
Correo Electrónico:   
Estado Civil:  Soltero ( ) Divorciado ( ) Conviviente ( ) Viudo ( ) Casado ( )  
Nivel de Estudios:  Sin estudios ( ) Primaria ( ) Secundaria ( ) Técnica ( ) Superior ( )  
Incompleto ( ) Completo ( )

---

**IV Datos de la Vivienda**

Departamento	Provincia	Distrito	Urbanización / PP.JJ / Asentamiento
AQP	Castilla	Urcu - Centre	Arco del Pedregal

Avenida / Calle / Pasaje / Jirón:   
Detalle de la Dirección: Nro. / Mnz. / Lote / Comité / Etapa / Zona / Sector: 2/1/1/2  
Tipo de Vivienda: De familia  Alquilado  Propio   
Años Residencia: 2 Años y ..... Meses  
Referencia para la ubicación de la vivienda: A Espaldas de la zona deportiva de Ulla Hermosa  
Teléfono de Domicilio:

---

**V Datos de la Actividad Económica**

Descripción de la Actividad Económica Principal	Actividad Secundaria	Fecha inicio de actividad	Tiempo en el lugar actual	RUC	Código CIIU
Pernales		20 Años y ..... Meses	10 Años y ..... Meses		E14000

Distrito: Centre Urbanización / PP.JJ / Asentamiento: Arco del Pedregal sin  
Detalle de la Dirección: Nro. / Mnz. / Lote / Comité / Etapa / Zona / Sector: 2/1/1/2  
Tipo de local: Familiar  Propio   
Alquilado  Otros   
Referencia para la ubicación del negocio: A Espaldas de la zona deportiva de Ulla Hermosa  
Teléfono de Domicilio:

---

**VI Propuesta del Analista de Créditos**

Promotor: SI  No  Iniciales:

Moneda	Monto Propuesto	Plazo	Frecuencia	Destino del Crédito	Cuota	Calendario
N. Soles <input type="checkbox"/>	1000	12	mensual	Capital trabajo <input checked="" type="checkbox"/> Activo Fijo <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/>	106	Plazo Fijo <input type="checkbox"/> Fecha Fija <input checked="" type="checkbox"/> Flujo de Caja <input type="checkbox"/>

Firma del Analista de Créditos: *[Firma]*  
Analista de Créditos: Angel E. Zavala Sanchez  
CMAC - AREQUIPA

---

**VII Propuesta del Comité de Créditos**

Funcionario	Monto Propuesto	Plazo	Frecuencia	Garantía	Observaciones
1. C. P. L.	1000	12-1	mensual	Act + N. Declarado	
2. M. W. E.	1000	12-1	mensual	Act + N. Declarado	
3. C. B. D.	1000	12-1	mensual	Act + N. Declarado	
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					

Firmas y sellos de Funcionarios

---

**VIII Resolución de Comité de Créditos**

Aprobado  Denegado  Fecha: 2012/04/11  
aaa / mm / dd

Nro. de Pagare	Monto Aprobado	Plazo	Frecuencia	Monto en letras
520942160	1000	12-1	mensual	mil U.S. 00/100

Tasa de Interés: 60.103% Cuota: B/106.55  
Observaciones: *[Observaciones manuscritas]*

Firmas y sellos de Funcionarios autorizados

Sello y VoBo Auxiliar de desembolso y digitador

**IX Datos de Fiadores Solidarios**

Apellido Paterno	Apellido Materno / Casada	Nombres	D.N.I.
Gutierrez	Mamani	Licio	01314864
Nro. de Teléfono	Fecha de Nacimiento	Estado Civil	Nivel de Estudios
	21 de 02 de 1972	Soltero ( ) Divorciado ( ) Conviviente ( ) Viudo ( ) Casado ( ) Casado con separación de bienes ( )	Sin estudios ( ) Primaria ( ) Secundaria ( ) Técnico ( ) Superior ( ) Incompleto ( ) Completo ( )

**X Datos del Cónyuge del Fiador Solidario**

Apellido Paterno	Apellido Materno / Casada	Nombres	D.N.I.
Mamani	Churillo	Angel	40094288
Nro. de Teléfono	Fecha de Nacimiento	Estado Civil	Nivel de Estudios
	27 de 01 de 1972	Soltero ( ) Divorciado ( ) Conviviente ( ) Viudo ( ) Casado ( ) Casado con separación de bienes ( )	Sin estudios ( ) Primaria ( ) Secundaria ( ) Técnico ( ) Superior ( ) Incompleto ( ) Completo ( )

**XI Datos de la Vivienda del Fiador Solidario**

Departamento	Provincia	Distrito	Urbanización / PP.JJ / Asentamiento
AQP	Castillo	Unico Leon	Ulla Hermosa - Anexo Pedregal
Avenida / Calle / Paseo / Jirón		Detalle de la Dirección	
		Nro.   Mnz.   Lote   Comité   Etapa   Zona   Sector	Tipo de Vivienda
			De familia   Alquilado   Propio
		Años Residencia	
		Años y Meses	
Referencia para la ubicación de vivienda			Nº Teléfono de residencia
Del Pedregal una cuadra arriba			

**XII Datos del Primer Titular Adicional (Solo en caso de créditos mancomunados)**

Apellido Paterno / Razón Social	Apellido Materno / Casada	Nombres	D.N.I. / RUC
Nro. de Teléfono	Fecha de Nacimiento	Estado Civil	Nivel de Estudios
	dd / mm / aaaa	Soltero ( ) Divorciado ( ) Conviviente ( ) Viudo ( ) Casado ( ) Casado con separación de bienes ( )	Sin estudios ( ) Primaria ( ) Secundaria ( ) Técnico ( ) Superior ( ) Incompleto ( ) Completo ( )

**XIII Datos del Segundo Titular Adicional**

Apellido Paterno	Apellido Materno / Casada	Nombres	D.N.I.
Nro. de Teléfono	Fecha de Nacimiento	Estado Civil	Nivel de Estudios
	dd / mm / aaaa	Soltero ( ) Divorciado ( ) Conviviente ( ) Viudo ( ) Casado ( ) Casado con separación de bienes ( )	Sin estudios ( ) Primaria ( ) Secundaria ( ) Técnico ( ) Superior ( ) Incompleto ( ) Completo ( )

**XIV Datos de la Vivienda de Titulares Adicionales**

Departamento	Provincia	Distrito	Urbanización / PP.JJ / Asentamiento
Avenida / Calle / Paseo / Jirón		Detalle de la Dirección	
		Nro.   Mnz.   Lote   Comité   Etapa   Zona   Sector	Tipo de Vivienda
			De familia   Alquilado   Propio
		Años Residencia	
		Años y Meses	
Referencia para la ubicación de vivienda			Nº Teléfono de residencia

**XV Garantías del Crédito**

Detalle Garantías		Moneda/ Monto Gravado
Garantías	Inscritas <input type="checkbox"/>	
	Depósitos <input type="checkbox"/>	
	Otros <input type="checkbox"/>	
Detalles		Moneda/ Monto Gravado
Descripción de Garantías Inscritas	Hipoteca 1	
	Hipoteca 2	
	Hipoteca 3	
Depósitos	Prenda 1	
	Prenda 2	
Bienes Declarados	Plazo Fijo 1	
	Plazo Fijo 2	
	Artefactos Titular	# 510
	Artefactos Aval	# 370
	Inventario	
	Maquinaria y Equipo	
	Inmueble Aval	3/8000
	Otros	
	Total	

**XVI Croquis de Ubicación del Domicilio**

**XVII Sustento de la Propuesta**

Análisis Financiero	cliente presenta historial en caja ilustre que el cual bien pagados puntual y a tiempo
Entorno de la Empresa	cliente se desempeña como obrero en la diferentes industrias de zona
Siempre muy eficiente en su trabajo y comprometido en el medio tanto como trabajador	
Plan de Inversión	cliente solicita crédito para compra de cosas
Otro	las garantías cubren el monto propuesto

Angel E. Zavala Sánchez
   
 Analista de Crédito
   
 CNAAC - AREQUIPA

le reporta

```

: CAJA MUNICIPAL DE AREQUIP          SISTEMA DE CREDITOS          Base Datos          (RCR00049)
: AGENCIA CORIRE                     CENTRAL DE RIESGO          :prod10g
: PRINCIPAL                           INDICIO : [WIRACOCCHA MAMANI ROSA ALICIA] Fecha          :2012.04.09
: ZSAE                                DNI: [45881230]           Hora            :07:50:07 PM
                                       Pagina           :1 de 1
    
```

os y Nombres	Doc. Iden.	Fec-Naci	Sistema	Fec Proces	Estado	Nombre	Monte
HA MAMANI ROSA ALICIA	45881230		SBS	29-FEB-12	S.B.S.	S/.	0

```

: CAJA MUNICIPAL DE AREQUIP          SISTEMA DE CREDITOS          Base Datos          (RCR90086)
: AGENCIA CORIRE                     CONSULTA ESPECIFICA        :prod10g
: PRINCIPAL                           [WIRACOCCHA MAMANI ROSA ALICIA] Fecha          :2012.04.09
                                       SALDO CONSOLIDADO DEUDOR AL 2012.02.29 Hora            :07:50:17 PM
                                       Pagina           :1 de 1
    
```

IFICACION SBS

```

re del Deudor : WIRACOCCHA MAMANI ROSA ALICIA
Identificación : 45881230
Tributario :
Persona : NATURAL
de Empresa :
go SBS : 0116871858
Ent. Regis. Deuda : 1

Porcentaje de Calificación
Normal (0) : 100.00 %
C.P.P. (1) : 0.00 %
Deficiente(2) : 0.00 %
Dudoso (3) : 0.00 %
Perdida (4) : 0.00 %
    
```

idad Financiera	Tipo	Cuenta Contable	Atr	Saldo Deudor En M.N. S/.	Calificación x Entidad
JA RURAL DE AHORRO Y CREDITO NUESTRA S MICROEMPRE	rendimientos devengados de cré		0	7.79	CREDITO NORMAL
JA RURAL DE AHORRO Y CREDITO NUESTRA S MICROEMPRE	prestamos a cuota fija		0	641.97	CREDITO NORMAL

LIFICACION CHAC NO PRE-CALIFICA AL 2012.04.09

IDA DIRECTA S 649.76 DEUDA POTENCIAL S/. 0.00 DEUDA TOTAL S/. 649.76

```

: CAJA MUNICIPAL DE AREQUIP          SISTEMA DE CREDITOS          Base Datos          (RCR0004c)
: AGENCIA CORIRE                     CONSULTA DE CREDITOS POR CLIENTE :prod10g
: PRINCIPAL                           HISTORIAL DE CREDITOS      Fecha          :2012.04.09
                                       Hora            :07:50:49 PM
                                       Pagina           :1 de 1
    
```

```

: CAJA MUNICIPAL DE AREQUIP          CREDITOS                    Base Datos          (RCR90171)
: AGENCIA CORIRE                     GRUPOS ECONOMICOS         :prod10g
: PRINCIPAL                           Agencia : CORIRE           Fecha          :2006.02.28
                                       Hora            :07:50:56 PM
                                       Pagina           :1 de 1
    
```

CLIENTE :  
ACTIVIDAD: -- PRODUCCION

CLASIFICACION % : Normal (0): C.P.P (1): Deficiente (2): Dudoso (3): Perdida (4):

CRÉDITOS VIGENTES DE :  
RELACION: Ninguna

Credito	Moneda	Monto Aprobado	Saldo Capital	DiaAtr	Fec.Ult.
NO PRESENTA GRUPO ECONOMICO	--	0.00	0.00	0	--

Fin de reporte

MAC : CAJA MUNICIPAL DE AREQUI  
Agencia: AGENCIA CORIRE  
Oficina: PRINCIPAL

SISTEMA DE CREDITOS  
CONSULTA ESPECIFICA  
[WIRACOCCHA MAMANI ROSA ALICIA]  
SALDO CONSOLIDADO DEUDOR AL 2012.02.29

Base Datos : (RCR00048)  
Fecha : 2012.04.09  
Hora : 07:51:51 PM  
Página : 1 de

CLASIFICACION SBS

Nombre del Deudor : WIRACOCCHA MAMANI ROSA ALICIA  
C. Identificación : 45881250  
C. Tributario :  
Tipo Persona : NATURAL  
Tipo de Empresa :  
Codigo SBS : 0116871858  
Ent. Regis. Deuda : 1  
Sección de Negocio : No Consignado  
Plazo : 2 meses

Nombre del Conyuge :  
Doc. Identificación :

CALIFICACION Y SALDO DEL TITULAR

CLASIFICACION MENSUAL	sep-2011	oct-2011	nov-2011	dic-2011	ene-2012	feb-2012
Normal (0) :					100.00%	100.00%
C.P.P. (1) :						0.00%
Deficiente(2) :					0.00%	0.00%
Dudoso (3) :					0.00%	0.00%
Perdida (4) :					0.00%	0.00%

MONTO DEUDOR MENSUAL

MONTO DEUDOR en M.N. S./	sep-2011	oct-2011	nov-2011	dic-2011	ene-2012	feb-2012
MONTO DEUDOR en M.N. S./	0.00	0.00	0.00	0.00	700.00	641.97
MONTO de Endeudamiento en S./	0.00	0.00	0.00	0.00	700.00	641.97

CITANTE

	feb-2012 (S./)	Montos y Créditos con Direcciones Coincidentes:
		Num Crédito Mont. Mon
CAJA RURAL DE AHORRO Y CREDITO NUESTRA GENTE S A A	641.97	1 641.97
TOTAL:	641.97	1 641.97

Montos y Créditos con Direcciones Coincidentes:  
No consignado

```

[RCR00049]
: CAJA MUNICIPAL DE AREQUIP          SISTEMA DE CREDITOS          Base Datos :prod10g
cia: AGENCIA CORIRE                  CENTRAL DE RIESGO           Fecha      :2012.04.09
ina: PRINCIPAL                       INDICIO : [VELARDE LIMACHI IGNACIO ] Hora       :07:54:11 PM
rio: ZSAE                             DNI: [43116885]             Página    :1 de 1
    
```

```

=====
lidos y Nombres      Doc. Iden.  Fec-Naci  Sistem Fec Proce Estado      Nombre      Monto
=====
ENTE NO PRESENTA INFORMACIÓN E          CMAC                                               0
    
```

```

[RCR90086]
: CAJA MUNICIPAL DE AREQUIP          SISTEMA DE CREDITOS          Base Datos :prod10g
cia: AGENCIA CORIRE                  CONSULTA ESPECIFICA         Fecha      :2012.04.09
ina: PRINCIPAL                       [CLIENTE NO PRESENTA INFORMACIÓN EN EL SISTEMA FINANCIERO]ra Hora       :07:54:23 PM
                                           SALDO CONSOLIDADO DEUDOR AL Página    :1 de 1
    
```

```

CALIFICACION CMAC      NO PRE-CALIFICA AL 31-MAR-12      0.00      DEUDA TOTAL S/.      0.00
    
```

```

[RCR00046]
: CAJA MUNICIPAL DE AREQUIP          SISTEMA DE CREDITOS          Base Datos :prod10g
cia: AGENCIA CORIRE                  CONSULTA DE CREDITOS POR CLIENTE Fecha      :2012.04.09
ina: PRINCIPAL                       HISTORIAL DE CREDITOS      Hora       :07:54:41 PM
                                           Página    :1 de 1
    
```

```

[RCR90171]
: CAJA MUNICIPAL DE AREQUIPA        CREDITOS                    Base Datos :prod10g
cia: AGENCIA CORIRE                  GRUPOS ECONOMICOS          Fecha      :2006.02.28
ina: PRINCIPAL                       Agencia : CORIRE            Hora       :07:54:47 PM
                                           Página    :1 de 1
    
```

```

=====
IENTE :
TIVIDAD: --
ALIFICACION % : Normal (0):          C.P.P (1) :          Deficiente (2):          Dudoso (3):          Perdida (4):
    
```

```

CREDITOS VIGENTES DE :
RELACION:      Ninguna
    
```

Credito	Moneda	Monto Aprobado	Saldo Capital	DiaAtr	Fec.Ult.
NO PRESENTA GRUPO ECONOMICO	--	0.00	0.00	0	--

in de reporte

<https://extranet.sbs.gob.pe/riesgos/riesgos/buscarposicionconsolidada>

09/04/2012

Page 1 of 1

### Información Detallada

Lima, 06 de abril del 2012

Imprimir

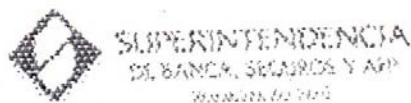
Detos del Deudor					
Documento	CE/DNE	Numero	40861230	Persona	Natural
Apellido Paterno	WIRACUCHA	Nº Entidades	1	Fecha Reporte	20/02/2012
Apellido Materno	RAMARE	Código SBS	110871833		
Nombre	ROSA ALICIA				
Distribución porcentual según Clasificación <sup>1</sup> :		0.00%	1.00%	1.00%	4.00%

Información Detallada				
Nº	Entidad Informante	Saldo	Calificación	Situación de Deuda e Información Adicional
1	CAJA NUESTRA GENTE	642	2-Normal	

(\*)Montos expresados en Nuevo Soles


1-A partir de la información de septiembre-2009, la distribución porcentual de las obligaciones de acuerdo a las clasificaciones incluye los saldos de los créditos castigados





Información Detallada

Lima, 09 de abril del 2012

 Imprimir

Datos del Deudor					
Documento	LE./DNI.	Número	01314864	Persona	Natural
Apellido Paterno	GUTIERREZ			N° Entidades	1
Apellido Materno	MAMANI			Fecha Reporte	29/02/2012
Nombres	LIDIA MERCEDES			Código SBS	74268684
Distribución Porcentual según Clasificación <sup>1</sup> :		0 :100%	1 :0%	2 :0%	3 :0% 4 :0%

Información Detallada				
N°	Entidad Informante	Saldo	Calificación	Situación de Deuda e Información Adicional
1	CMAC AREQUIPA	3 924	0:Normal	Garantías: 3 924

(\*)Montos Expresados en Nuevo Soles

1: A partir de la información de septiembre-2005, la distribución porcentual de las obligaciones de acuerdo a las clasificaciones incluye los saldos de los créditos castigados



<https://extranet.sbs.gob.pe/criesgos/criesgos/buscarinformaciondetallada?r=40571158...> 09/04/2012

Información Detallada

Lima, 09 de abril del 2012

 Imprimir

Datos del Deudor					
Documento	LE./DNI.	Número	40294298	Persona	Natural
Apellido Paterno	MAMANI			N° Entidades	1
Apellido Materno	MURILLO			Fecha Reporte	29/02/2012
Nombres	ANGEL			Código SBS	81312044
Distribución Porcentual según Clasificación <sup>1</sup> :		0 :100%	1 :0%	2 :0%	3 :0% 4 :0%
Información Detallada					
N°	Entidad Informante	Saldo	Calificación	Situación de Deuda e Información Adicional	
1	CAJA NUESTRA GENTE	2 881	0:Normal		

(\*)Montos Expresados en Nuevo Soles

1: A partir de la información de septiembre-2005, la distribución porcentual de las obligaciones de acuerdo a las clasificaciones incluye los saldos de los créditos castigados



**CAJA NUESTRA GENTE**  
Sabemos escuchar, sabemos responder  
RUC : 20228319768  
Av. Javier Prado Este 4483-4487, Surco, Lima, Pe

**CRONOGRAMA DE PAGO DEL CRÉDITO - NRO :  
104-144-004091**

*Ucato*

**1.- Datos del Cronograma:**

**Cliente : WIRACocha MAMANI ROSA ALICIA**

DNI : 45881250

**Monto de Crédito : S/. 700.00**

Fecha de Ejecución : 23/01/2012 Tasa Efectiva Anual : 62.000000 %

Monto Total de Intereses Compensatorios : S/. 168.87

Tasa de Costo Efectiva Anual : 66.538600 %

Sectorista : PARQUI CHAMBI CESAR AUGUSTO

Importe del Préstamo :

S/. 700.00

Descuentos :

Total Descuentos : \_\_\_\_\_ .00  
 \_\_\_\_\_ .00  
**Neto a Desembolsar : S/. 700.00**

Nº Cuota	Fecha Ven.	Saldo Capital	Capital Cuota	Interes Cuota	Monto Cuota	Seg. Desgr.	Otro. Seg.	Otros Cargos	Total Cuota
1	22/02/12	700.00	58.03	28.88	86.91	0.00	0.00	0.89	87.80
2	22/03/12	641.97	60.41	26.47	86.88	0.00	0.00	0.89	87.77
3	22/04/12	581.56	62.88	24.00	86.88	0.00	0.00	0.89	87.77
4	22/05/12	518.68	65.46	21.42	86.88	0.00	0.00	0.89	87.77
5	22/06/12	453.22	68.15	18.73	86.88	0.00	0.00	0.89	87.77
6	22/07/12	385.07	70.94	15.94	86.88	0.00	0.00	0.89	87.77
7	22/08/12	314.13	73.85	13.03	86.88	0.00	0.00	0.89	87.77
8	22/09/12	240.28	76.88	10.00	86.88	0.00	0.00	0.89	87.77
9	22/10/12	163.40	80.04	6.84	86.88	0.00	0.00	0.89	87.77
0	22/11/12	83.36	83.36	3.56	86.92	0.00	0.00	0.91	87.83
			700.00	168.87	868.87	0.00	0.00	8.92	877.79

**Cargos:**

Descripcion	Cargo	Descripcion	Cargo
SEGURO DESGRAVAMEN	.10324 %	SEGURO MULTIRIESGO	.06676 %

El presente documento forma parte integrante de la Hoja Resumen.

Declaro haber recibido copia del presente cronograma y Póliza de Seguros (EN CASO DE SER APLICABLE), que detalla los gastos y costos del préstamo el cual acepto en su totalidad. De conformidad con la Ley 28194 y DS N° 047-2004-EF, a partir del 01.03.2004, se gravarán con el impuesto a las Transacciones Financieras (ITF) cada una de las cuotas del presente Cronograma, en el momento de su pago.

*el*  
**Angel B. Zavala Sánchez**  
 ANALISTA DE CREDITOS  
 CMAC - AREQUIPA

Crédito Nro : 104-144-004091

c. Imp. 23/01/2012 or. Rep. 17:15:49 Pag. 1 de 1



EVOLUCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS  
Y RIESGO CAMBIARIO CREDITICIO

CGO 03372.06.08

APELLIDOS Y NOMBRES DEL CLIENTE *Wladimir Elmeri Roso*  
RAZÓN SOCIAL *JORNALERO*

HISTORIA CREDITICIA

FECHA	ANO <i>2012</i>	MES <i>04</i>	DIA <i>10</i>
MONTO	<i>1 000</i>		
CUOTA	<i>106</i>		
PLAZO	<i>12</i>		

HISTORIA CREDITICIA

FECHA	ANO	MES	DIA
MONTO			
CUOTA			
PLAZO			

HISTORIA ECONOMICA FINANCIERA

ACTIVO	MN (S/.)	ME (\$)	TOTAL MN
Disponible	<i>400</i>		<i>400</i>
Cuenta por cobrar	-		-
Inventario	-		-
<b>TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE</b>	<i>400</i>		<i>400</i>
Muebles, maquinarias y equipo	<i>1842</i>		<i>1842</i>
Inmuebles	-		-
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<i>1842</i>		<i>1842</i>
Otros	-		-
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<i>2242</i>		<i>2242</i>

HISTORIA ECONOMICA FINANCIERA

ACTIVO	MN (S/.)	ME (\$)	TOTAL MN
Disponible			
Cuenta por cobrar			
Inventario			
<b>TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE</b>			
Muebles, maquinarias y equipo			
Inmuebles			
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>			
Otros			
<b>TOTAL ACTIVO</b>			

PASIVO Y PATRIMONIO

Pasivo Corriente Bancos	-		-
Ctas. por pagar comerciales	-		-
Pasivo no corriente Bancos	<i>600</i>		<i>600</i>
Patrimonio	<i>2242</i>		<i>2242</i>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<i>1642</i>		<i>1642</i>

PASIVO Y PATRIMONIO

Pasivo Corriente Bancos			
Ctas. por pagar comerciales			
Pasivo no corriente Bancos			
Patrimonio			
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>			

FLUJOS DE CAJA

(+) Ingresos por Ventas/Servicios	<i>960</i>	<i>960</i>
(-) Costo de Merc./Prod.	-	-
<b>= Utilidad Bruta</b>	<i>960</i>	<i>960</i>
(-) Costos Operativos	<i>170</i>	<i>170</i>
(-) Tributos	-	-
(-) Servicios de Deuda	<i>88</i>	<i>88</i>
<b>RESULTADO EMPRESARIAL</b>	<i>702</i>	<i>702</i>
(+) Ing. Netos Fuera Negocio	-	-
(-) Gastos Familiares	<i>500</i>	<i>500</i>
<b>RESULTADO NETO EN S/.</b>	<i>202</i>	<i>202</i>

FLUJOS DE CAJA

(+) Ingresos por Ventas/Servicios		
(-) Costo de Merc./Prod.		
<b>= Utilidad Bruta</b>		
(-) Costos Operativos		
(-) Tributos		
(-) Servicios de Deuda		
<b>RESULTADO EMPRESARIAL</b>		
(+) Ing. Netos Fuera Negocio		
(-) Gastos Familiares		
<b>RESULTADO NETO EN S/.</b>		

SHOCK CAMBIARIO

T.C. MES ANTERIOR		
T.C. CON DEPRECIACIÓN	<i>10 %</i>	<i>20 %</i>
DISPONIBLE EN US\$		

SHOCK CAMBIARIO

T.C. MES ANTERIOR		
T.C. CON DEPRECIACIÓN	<i>10 %</i>	<i>20 %</i>
DISPONIBLE EN US\$		

Ventas/Capital de Trabajo		
Pasivo/Patrimonio	<i>5 %</i>	%
Utilidad Bruta/Ventas	<i>9 %</i>	%
Resultado empresarial /Patrimonio		%
Costo Venta / Inventario		
Expuesto a riesgo cambiario crediticio S/N	<i>SI</i>	<i>NO</i>

Ventas/Capital de Trabajo		
Pasivo/Patrimonio		%
Utilidad Bruta/Ventas		%
Resultado empresarial /Patrimonio		%
Costo Venta / Inventario		
Expuesto a riesgo cambiario crediticio S/N	<i>SI</i>	<i>NO</i>

\* Llenar con letra de imprenta

\* Llenar con letra de imprenta

Vº Bº y sello del Analista de Crédito

*A*  
Angel E. Zavala Sánchez  
ANALISTA DE CREDITOS  
CMAC - AREQUIPA

Vº Bº y sello del Analista de Crédito



COD. 03372.06.08

EVOLUCIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS  
Y RIESGO CAMBIARIO CREDITICIO

APELLIDOS Y NOMBRES DEL CLIENTE			
RAZÓN SOCIAL			

HISTORIA CREDITICIA			
FECHA	AÑO	MES	DÍA
MONTO			
CUOTA			
PLAZO			

HISTORIA CREDITICIA			
FECHA	AÑO	MES	DÍA
MONTO			
CUOTA			
PLAZO			

HISTORIA ECONÓMICA FINANCIERA			
ACTIVO	MN (S/.)	ME (\$)	TOTAL MN
Disponible			
Cuenta por cobrar			
Inventario			
<b>TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE</b>			
Muebles, maquinarias y equipo			
Inmuebles			
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>			
Otros			
<b>TOTAL ACTIVO</b>			

HISTORIA ECONÓMICA FINANCIERA			
ACTIVO	MN (S/.)	ME (\$)	TOTAL MN
Disponible			
Cuenta por cobrar			
Inventario			
<b>TOTAL DE ACTIVO CORRIENTE</b>			
Muebles, maquinarias y equipo			
Inmuebles			
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>			
Otros			
<b>TOTAL ACTIVO</b>			

PASIVO Y PATRIMONIO			
Pasivo Corriente Bancos			
Ctas. por pagar comerciales			
Pasivo no corriente Bancos			
Patrimonio			
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>			

PASIVO Y PATRIMONIO			
Pasivo Corriente Bancos			
Ctas. por pagar comerciales			
Pasivo no corriente Bancos			
Patrimonio			
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>			

FLUJOS DE CAJA			
(+) Ingresos por Ventas/Servicios			
(-) Costo de Merc./Prod.			
<b>= Utilidad Bruta</b>			
(-) Costos Operativos			
(-) Tributos			
(-) Servicios de Deuda			
<b>RESULTADO EMPRESARIAL</b>			
(+) Ing. Netos Fuera Negocio			
(-) Gastos Familiares			
<b>RESULTADO NETO EN S/.</b>			

FLUJOS DE CAJA			
(+) Ingresos por Ventas/Servicios			
(-) Costo de Merc./Prod.			
<b>= Utilidad Bruta</b>			
(-) Costos Operativos			
(-) Tributos			
(-) Servicios de Deuda			
<b>RESULTADO EMPRESARIAL</b>			
(+) Ing. Netos Fuera Negocio			
(-) Gastos Familiares			
<b>RESULTADO NETO EN S/.</b>			

SHOCK CAMBIARIO			
T.C. MES ANTERIOR			
T.C. CON DEPRECIACIÓN	10 %		20 %
DISPONIBLE EN US\$			

SHOCK CAMBIARIO			
T.C. MES ANTERIOR			
T.C. CON DEPRECIACIÓN	10 %		20 %
DISPONIBLE EN US\$			

Ventas/Capital de Trabajo		
Pasivo/Patrimonio		%
Utilidad Bruta/Ventas		%
Resultado empresarial /Patrimonio		%
Costo Venta / Inventario		
Expuesto a riesgo cambiario crediticio S/N	SI	NO

Ventas/Capital de Trabajo		
Pasivo/Patrimonio		%
Utilidad Bruta/Ventas		%
Resultado empresarial /Patrimonio		%
Costo Venta / Inventario		
Expuesto a riesgo cambiario crediticio S/N	SI	NO

\* Llenar con letra de imprenta

\* Llenar con letra de imprenta

V° B° y sello del Analista de Crédito

V° B° y sello del Analista de Crédito

**CAJA MUNICIPAL AREQUIPA**

HOJA DE TRABAJO

FECHA: 2017 AAAA 04 MM 10 DD

Actividad Económica: Alquiler de

II ESTADO DE RESULTADOS

A.- INGRESOS POR VENTAS/SERVICIOS

Descripción	Cantidad	Precio	Monto S/.
Ingreso a Jan 20	6	150	900
Total Ingresos			900

B.- COSTO POR VENTAS/PRODUCCION

Total costo de mercad./produccion

C. COSTO OPERATIVOS PERSONAL

Tributos: Pasaje 1 x 26 = 26  
 Transporte: Refresco 1 x 26 = 26  
 Alquileres: Refresco 1 x 26 = 26  
 Agua, luz, teléfono: Rendimiento mag Equipos 42  
 Pago de deudas: otros 50  
 Otros: C.O.G. 50

Total Costos Operativos: 258

UTILIDAD OPERATIVA: 960

UTILIDAD LÍQUIDA: 702

OBSERVACIONES

Angel E. Zavala Sánchez  
 COMISARIO DE CRÉDITOS  
 CIVIC - AREQUIPA

**INVENTARIO**

MERCADERÍAS Y/O PRODUCTOS TERMINADOS

Descripción	Cantidad	Costo	Monto
			SUBTOTAL

PRODUCTOS EN PROCESO

Descripción	Cantidad	Costo	Monto
			SUBTOTAL

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS

Descripción	Cantidad	Costo	Monto
			SUBTOTAL
			TOTAL

DETALLE DE ACTIVOS

Cantidad	Descripción	Costo	Monto
01	Alimentos 20	100	2000
01	Religiosos 10	300	3000
01	Barra Contribucion	30	30
01	Plancha	30	30
01	comedor	50	50
			SUBTOTAL
			TOTAL

Mobiliario y equipo

Cantidad	Descripción	Costo	Monto
02	Campos	50	50
01	Seguros	11	11
01	Triciclo		300
			SUBTOTAL
			TOTAL

Inmuebles

Cost	Ubicación	Valor unitario	Monto
			SUBTOTAL
			TOTAL

INFORMACIÓN SOCIO ECONÓMICA

Nro. de hijos: 2

Total dependientes: 2-4000

Edades hijos

Ingreso fuera del negocio

Ingreso fijo S/

Ingreso eventual S/

Detalle de ingresos fuera del negocio

TOTAL INGRESOS S/

OBSERVACIONES: Referencia Juan Aguilar, Percy Utrilla

CARACTERÍSTICAS DE COMERCIALIZACIÓN

Estacionalidad	Ventas	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Días buenos								
Días malos								
Promedio								

Cuentas Fijas

Cuentas Fijas	% de ventas	% al Contado	Días crédito
Alquiler			

Proveedor

Proveedor	% de compra	% al Contado	Días crédito

Estimaciones del cliente

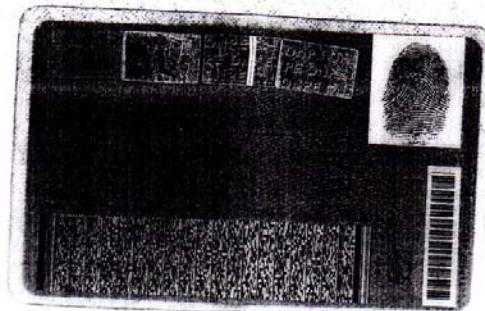
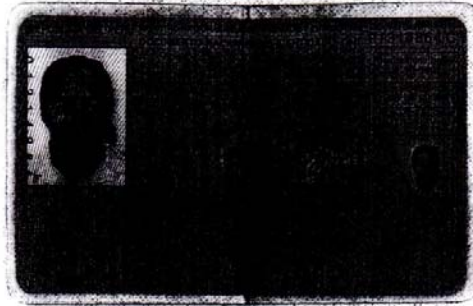
Estimaciones del cliente	Monto
Ventas mensuales	
Capital de trabajo	
Monto Deudas Vigentes	
Capacidad de pago	150
Producción mensual	
Activos fijos	
Costo de reposición	

COMENTARIOS

cliente x do 200 40 x 6 do 27  
 240 x 4500 = 1080000  
 3960







*ax*  
Angel E. Zavala Sánchez  
ANALISTA DE CREDITOS  
CMAC - AREQUIPA



DATOS DEL CIUDADANO

La información mostrada no es una consulta al Padrón Electoral



Código Único de Identificación:	40294298
Primer Apellido:	MAMANI
Segundo Apellido:	MURILLO
Prenombres:	ANGEL
Sexo:	MASCULINO
Fecha de Nacimiento:	1972-01-27
Departamento de Nacimiento:	PUNO
Provincia de Nacimiento:	AZANGARO
Distrito de Nacimiento:	ARAPA
Grado de Instrucción:	SECUNDARIA COMPLETO
Estado Civil:	SOLTERO
Estatura:	1.64 m.
Fecha de Inscripción:	1997-10-02
Nombre del Padre:	JUSEBIO
Nombre de la Madre:	HONORATA
Fecha de Emisión:	2012-04-03
Restricción:	NINGUNA
Domicilio:	JR. SAN SALVADOR ALTO SANTA ROSA
Departamento de Domicilio:	PUNO
Provincia de Domicilio:	PUNO
Distrito de Domicilio:	PUNO
Constancia de Votación:	-----
Consulta sólo para el uso interno de: CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO AREQUIPA S.A. - CMAC AREQUIPA	
Usuario: SGCL -- 11/04/2012 19:09:33	
HOJA INFORMATIVA EMITIDA A TRAVÉS DE CONSULTAS	



Imprimir | Regresar | Menú | Salir

Copyright © 2008 CMAC AREQUIPA

CARMEN LEONOR SOTOMAYOR GAMERO  
ASISTENTE DE OPERACIONES  
CMAC - Arequipa

http://10.0.0.222:8080/RENIEC/BusquedaServlet

2012.04.11

FICHA N°  
Fecha de Entrega: 27 03 08  
DIA MES AÑO  
D.N.I. 40294298  
APELLIDOS: MARINAXIS PURJULO  
PRENOMBRES: RIVSEL



52151629



Los datos consignados en la Ficha Registral (anverso y reverso) tienen el carácter de **DECLARACIÓN JURADA**. El RENIEC se reserva el ejercicio de las acciones legales en caso de falsedad.



Angel E. Zavala Sánchez  
ANALISTA DE CREDITOS  
CMAC - AREQUIPA



MUNICIPALIDAD DISTRITAL  
DE URACA - CORIRE

## CERTIFICADO DE POSESIÓN

LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE URACA CORIRE,  
PROVINCIA DE CASTILLA, DEPARTAMENTO DE  
AREQUIPA.

### CERTIFICA:

Que DOÑA LIDIA MERCEDES GUTIÉRREZ MAMANI, Identificada con DNI N°  
01314864, se encuentra en posesión de un lote ubicado en el sector del AA.HH. Pedregal  
Manz. "J" Lote 3, jurisdicción del Distrito de Uraca, el terreno en mención tiene un área  
de 175.50 M2, y tiene las siguientes medidas:

POR EL FRENTE: Con Calle 1, en línea recta de 7.50 ML.

POR EL COSTADO DERECHO ENTRANDO: Con Lote N° 2, en línea recta de 16.50  
ml.

POR EL COSTADO IZQUIERDO: Con Calle 8, en línea recta de 19.50 M.L.

POR EL FONDO: Con Lote 7, en línea recta de 13.00 M.L.

### EL PRESENTE CERTIFICADO NO ACREDITA EL DERECHO A LA PROPIEDAD

Se expide el presente certificado a solicitud del interesado.

Corire, 26 de Diciembre del 2011



Acta de Inspección N° 085-2011-SGSC/MDUC


Angel E. Zavala Sánchez  
ANALISTA DE CREDITOS  
CMAC - AREQUIPA

CONTRATO DE TRASPASO DE LOTE

CONSTE POR EL PRESENTE DOCUMENTO PRIVADO, UNA DE TRASPASO DE LOTE, QUE CELEBRAN DE UNA PARTE EDGAR MACHACA CUTIPA, IDENTIFICADO CON DNI. NUMERO 45009051, CON DOMICILIO EN DISTRITO DE PUNO, PROVINCIA Y DEPARTAMENTO DE PUNO A QUIEN EN ADELANTE LLAMAREMOS "EL TRANSFIRIENTE", Y DE LA OTRA PARTE, LIDIA MERCEDES GUTIERREZ MAMANI IDENTIFICADA CON DNI. NUMERO 01314864, CON DOMICILIO EN AVENIDA VILLA HERMOSA SIN NUMERO ANEXO PEDREGAL, DISTRITO DE URACA, PROVINCIA DE CASTILLA, DEPARTAMENTO DE AREQUIPA, A QUIEN PARA LOS EFECTOS DEL PRESENTE CONTRATO SE LE DENOMINARA: "LA ADQUIRIENTE" EN LOS TERMINOS Y CONDICIONES SIGUIENTES:

**PRIMERO: RESEÑA DE LOS DERECHOS:** "EL TRANSFIRIENTE" DECLARA QUE TIENE DERECHOS DE POSESION DE UN LOTE 3 MANZANA J, DEL ASENTAMIENTO HUMANO PEDREGAL JURISDICCION DEL DISTRITO DE URACA CORIRE, PROVINCIA DE CASTILLA, DEPARTAMENTO AREQUIPA, EL MISMO QUE CUENTA CON UN AREA DE CIENTO SETENTA Y CINCO PUNTO CINCUENTA METROS CUADRADOS (175.50 M2) CUYOS LINDEROS Y MEDIDAS PERIMETRICAS SON LOS SIGUIENTES:

FOR EL FRENTE: CON CALLE N° 1, EN LINEA RECTA DE 7.50 ML.

FOR EL COSTADO DERECHO ENTRANDO: CON LOTE N° 2, EN LINEA RECTA DE 16.50 ML.

FOR EL COSTADO IZQUIERDO ENTRANDO: CON CALLE N° 8, EN LINEA RECTA DE 19.50 ML.

FOR EL FONDO: CON LOTE N° 7, EN LINEA RECTA DE 13.00 ML.

FUE ADQUIRIDO MEDIANTE CERTIFICADO DE POSESION ANTE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE URACA -CORIRE CON FECHA 19 DE SETIEMBRE DEL 2008.

**SEGUNDO.- DEL TRASPASO.** EL "TRANSFIRIENTE" PROCEDE A DAR EN TRASPASO A FAVOR DE LA "ADQUIRIENTE" TODOS LOS DERECHOS Y ACCIONES QUE TIENE EN EL LOTE DESCRITO EN LA CLAUSULA ANTERIOR. EL TRASPASO COMPRENDE LAS ENTRADAS, SALIDAS, USOS, COSTUMBRES, SUELO Y SUBSUELO, AIRES SERVICIOS Y OTROS INHERENTES AL MISMO SIN QUE LA TRANSFIRIENTE SE RESERVE NADA PARA SÍ. ENTRANDO EN POSESION LA COMPRADORA A PARTIR DE ESTE MOMENTO.

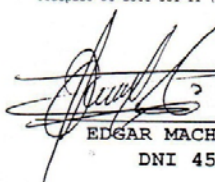
**TERCERO.- DEL PRECIO.-** AMBAS PARTES FIJAN DE MUTUO ACUERDO EL PRECIO DE TRASPASO S/. 1 500.00 (MIL QUINIENTOS CON 00/100 NUEVOS SOLES) LOS MISMOS QUE HAN SIDO CANCELADOS ANTES DE LA FIRMA DEL PRESENTE CONTRATO.


**CUARTO.-**"EL TRANSFIRIENTE" DECLARA QUE LOS DERECHOS QUE TRASPASA, NO TIENE GRAVAMEN, HIPOTECA, MEDIDA JUDICIAL O EXTRAJUDICIAL QUE LIMITE SU LIBRE DISPOSICION, CASO CONTRARIO, SE OBLIGA A SU EVICCION Y SANEAMIENTO DE LEY.


**QUINTO.-** AMBAS PARTES DECLARAN QUE EN LA CELEBRACION DEL PRESENTE CONTRATO NO HA MEDIADO DOLO, ERROR, OMISION O VICIO OCULTO DE LA VOLUNTAD QUE PUEDA INVALIDARLO, PUES ES FIEL EXPRESION DE SUS LEGITIMAS Y SOBERANAS VOLUNTADES. Y EN SEÑAL DE CONFORMIDAD SUSCRIBEN Y LEGALIZAN SUS FIRMAS ANTE NOTARIO PUBLICO DE ESTA CIUDAD.

CORIRE, 19 DE ENERO DEL 2011.

Traspaso De Lote 001-11 (EDGAR MACHACA-LIDIA GUTIERREZ)

  
EDGAR MACHACA CUTIPA  
DNI 45009051

  
LIDIA MERCEDES GUTIERREZ MAMANI  
DNI 01314864

 Angel E. Zavala Sánchez  
ANALISTA DE CREDITOS  
CMAC - AREQUIPA

**Sociedad Eléctrica del Sur Oeste S.A.**  
RUC 20100188628 - Consuelo 310 - Arequipa  
FONOSEAL: (54) 381188 - Fax: (54) 381199  
www.seal.com.pe - seal@seal.com.pe



RECIBO N°: 19971351  
Fecha Emisión: 30/03/2012

MES FACTURADO: Marzo-2012  
Fecha Vencimiento: 30-mar-2012

Nombre: MAMANI MURILLO ANGEL  
Direccion: AV. VILLA HERMOSA EL PEDREGAL CORIRE  
Provincia: CASTILLA

N° CONTRATO  
**257863**

Codigo Ruta: 1-80-81-02-322500 T N 220 V NISM 560218  
T C C1.1 MONOFASICO Aerea Simple S E 7132 NIM 00310676  
T.M. ELECTRONICO 2 Hilos T S Individual

**LECTURAS Y CONSUMO**  
Opcion Tarifaria: BT5B RESIDENCIAL  
Potencia Contratada: 1.10 kW  
LECTURA ANTERIOR: OK\_ 3807 10 Feb 2012  
LECTURA ACTUAL: OK\_ 3865 12 Mar 2012

**DETALLE FACTURACION CONCEPTO**

CONCEPTO	IMPORTE S/.
ALUMBRADO PUBLICO	2.08
CARGO FIJO	3.12
ENERGIA	12.36
ENERGIA PRIMEROS 30 kWh	6.62
INTERESES COMPENSATORIOS	0.11
MANTENIMIENTO Y REPOSICION DE LA CONEXION	0.60

Consumo facturado: 58,00 kWh  
EL COSTO DE kWh ES: S/ 0.4413  
Alicuota AP: 0.37

**SUBTOTAL** 24,92  
IGV 4,40

Afecto a Descuento Ley 27510 FOSE, Monto S/ -6,82

**OTROS CONCEPTOS NO AFECTOS**

INTERES MORATORIO	0.02
LEY 28149 ELECTRIFICACION RURAL	0.42
REDONDEO MES ANTERIOR	-0.05



SON: VEINTINUEVE CON 80/100 NUEVOS SOLES

TOTAL A PAGAR S/ **\*\*\*29.80**

Estimado Cliente:

¡ÚNASE A LA CAMPAÑA "LA HORA DEL PLANETA" ESTE 31 DE MARZO DE 20:30 A 21:30 HORAS!  
¡SE LO RECOMIENDA SEAL!

Contrato: 257863  
Nombre: MAMANI MURILLO ANGEL  
Recibo: 19971351 Marzo-2012  
Vencimiento: 30/03/2012  
TOTAL S/ **\*\*\*29,80**



*ex*  
Angel E. Zavala Sánchez  
ANALISTA DE CREDITOS  
CMAC - AREQUIPA





### VERIFICACION

- se visito el domicilio de Sr. Rosa Alicia Wiraoccho Mamani  
y su conjuente Ignacio Velarde Jimachi ambos domiciliados  
en el anexo el Pedregal de la Hermosa - Moza 3 Lote 2  
se comprobo que reside en ese domicilio.

- diente trabajo como jornalero

- Se pregunto al Sr. Percy Ulco y al Sr. Juan Aguirre  
que corroboraron que los dientes trabajan como jornaleros  
en las zonas aldeanos

Referencias Percy Ulco  
Juan Aguirre

Corice 10 de abril 2012

  
 Angel E. Zavala Sánchez  
ANALISTA DE CREDITOS  
CMAAC - AREQUIPA



FORMATO

## DECLARACION JURADA

Yo, : Rese Alicia Wladimir Mariani  
Declaro que la siguiente información es verdadera  
Domicilio en: Arequipa el Pedregal m2 212 Profesión  
Ocupación: obrero agrícola  
Lugar del centro de Trabajo:  
Apellidos y Nombre del cónyuge: Wladimir Velasco Wladimir  
Profesión u Ocupación: obrero agrícola  
Condición de la vivienda:  propia:  Familiar:  Alquilada:  (Marque con un aspa).  
De igual forma manifiesto que mi fuente de ingresos es producto de la actividad que desarrollo  
(amos) como trabajador agrícola  
Es desde el 2005 en Arequipa el Pedregal  
Trabajo en el negocio o empresa del señor: Fincho de la Cona  
Que tiene su actividad empresarial de: -  
Dicha actividad que desarrollo me permite un ingreso en promedio:  
Diario de S/. 4.0 Semanal de S/. 24.0 Quincenal de S/. 48.0 y mensual de S/. 96.0  
Sometiéndome a los Reglamentos, establecidos para este crédito con las responsabilidades  
previstas en el art. 247 del código Penal, es que firmo el presente en calidad de DECLARACIÓN  
JURADA.

Fecha: 2012 / 04 / 10  
AAA MM DD

RK  
FIRMA  
DOI: 45881250

FIRMA  
DOI: \_\_\_\_\_



**Sociedad Eléctrica del Sur Cste.S.A.**  
 RUC: 20100188628 - Consuelo 311 Arequipa  
 FONESEAL: (54) 381188 - Fax: (54) 381189  
 www.seal.com.pe - seal@seal.com.pe

**SEAL**

MES FACTURADO Febrero-2012  
 Fecha Vencimiento 01-mar-2012  
 Fecha de corte 02-mar-2012

Redes Número 19645643  
 Fecha Emisión 19/02/2012

N° CONTRATO  
**360044**

Nombre ARAPA CAHUANA NORMA  
 Dirección ANEXO EL PEDREGAL N2 J L T Z  
 Provincia CASTILLA

Código Ruta 1-80-81-02-322000 T.N. 220 V NSM 50008119  
 T.C. C1.1 MONOFASICO Areas Simple S.E. 7132 NIM 00590624  
 T.M. ELECTRONICO 2 Hilos T.S. Individual

**LECTURAS Y CONSUMO**

Opcion Tarifaria B15B RESIDENCIAL  
 Potencia Contratada 1.18 KW  
 LECTURA ANTERIOR R. 50 12 Ene 2012  
 LECTURA ACTUAL DL. 114 10 Feb 2012

Factor 1.00  
 CONSUMO FACTURADO: 51.00 kWh  
 EL COSTO DE IVA FES S/ 9.4266  
 Alcantal AP 0.37  
 Afecto a Descuento Ley 27110 FOSE, Monto S/ 5.40



**DETALLE FACTURACION**

CONCEPTO IMPORTE S/

ALUMBRADO PUBLICO	1.83
CARGO FUD	3.11
ENERGIA PRIMARIOS 30 kWh	5.40
MANTENIMIENTO Y REPOSICION DE LA COBERTON	0.35
<b>SUBTOTAL</b>	<b>20.69</b>
IGV	3.78
<b>OTROS CONCEPTOS NO AFECTOS</b>	<b>8.29</b>
DEUDA 1 MESER ANTERIOR	0.01
RECONCILIO MES ACTUAL	0.01
RECONCILIO MES ANTERIOR	0.02

TOTAL A PAGAR S/ **\*\*\*33.40**

SON: TREINTA Y TRES CON 40000 NUEVOS SOLES

ESTIMADO CLIENTE:  
 \*Tener en cuenta el siguiente consejo para evitar accidentes eléctricos: AL CONECTAR Y DESCONECTAR UN ARTEFACTO ELÉCTRICO, SUS MANOS DEBEN ESTAR BIEN SECAS\*

Contrato 360044  
 Nombre ARAPA CAHUANA NORMA  
 RUCBO 19645643  
 Vencimiento 01/03/2012

2012001000228725

1-80-81-02-322000

**SEAL**

TOTAL S/ **\*\*\*33.40**

**Banco de la Nación**  
 BRANCO DE LA NACION  
 SERV. DE RECADUACION

Angel E. Zavala Sánchez  
 ANALISTA DE CREDITO  
 CMAC - AREQUIPA

PAGO CUOTAS VARIOS EFECTIVO MN Y ME  
 SEAL AREQUIPA

REFERENCIA : 0000000360044  
 NRO DE CUOTA : 0001  
 VENCIMIENTO : 24/03/2012  
 CLIENTE : ARAPA CAHUANA NORMA

VALOR DE LA CUOTA : S/. \*\*\*\*\*33.40  
 INT. MORA : S/. \*\*\*\*\*0.00  
 INT. COMPENSATORIO : S/. \*\*\*\*\*0.00  
 GASTOS DE COBRANZA : S/. \*\*\*\*\*0.00  
 TOTAL A PAGAR : S/. \*\*\*\*\*33.40

100200143 0022313 3910 16:40 CLIENTE A  
 "La información, detalle y/o constancia del pago del  
 IIF deberá ser solicitado a su Entidad Financiera"  
 Verifique su dinero antes de retirarse de la ventanilla"  
 7532343-A-3