

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ  
ESCUELA DE POSGRADO**



**Plan Financiero Empresarial**

**Banco Internacional del Perú SAA – Interbank**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN FINANZAS**

**CORPORATIVAS Y RIESGOS FINANCIEROS**

**OTORGADO POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR**

**Victoria Marisel Coello Cáceres**

**Elizabeth Guardamino Zegarra**

**Carlos Martín Ramírez Calonge**

**Donalia Revilla López**

**Asesor: Beatrice Avolio Alecchi**

**Santiago de Surco, Junio del 2016**

## Agradecimientos

A Dios por darnos la fortaleza, perseverancia y guiar nuestro camino en el transcurso de nuestra vida.

A nuestra asesora Beatrice Avolio Alecchi, por su disponibilidad y dedicación. Su orientación académica ha sido fundamental para culminar este reto profesional.

A nuestros profesores y compañeros del MCFR II por compartir sus experiencias y enriquecer nuestro desarrollo profesional.

A nuestros familiares y amigos, por su paciencia y motivación constante para ver realizado este importante logro.



## Dedicatorias

A mis padres por su constante apoyo, continuos consejos, dedicación y amor incondicional. A mis hermanos Andrés y Marco por su amistad y ejemplo, a mis sobrinos Adriana, Andrés y Marissa por ser mi inspiración. A Alan por su complicidad, paciencia y amor. A mis amigos por su apoyo, consejos y siempre buenos deseos.

Marisel Coello Cáceres

A Dios por permitirme lograr este reto profesional y enseñarme que cada prueba en el camino puede ser superada en base a fe y esfuerzo. A mi madre por su apoyo constante, este logro también es suyo. A mi abuelo por sus sabios consejos, siempre te recuerdo mi eterno caballero.

Elizabeth Guardamino Zegarra

Para mis padres, hermano y mi esposa por su apoyo constante y los consejos brindados siempre en pro de seguir creciendo personal y profesionalmente.

Carlos Ramírez Calonge

A Dios, a mis padres y hermanos, por su cariño, comprensión y constante apoyo en cada paso que doy.

Donalia Revilla López

## Resumen Ejecutivo

El presente plan financiero tiene como objetivo incrementar el valor patrimonial de Interbank mediante la implementación de iniciativas financieras sostenibles en el corto y largo plazo. Para ello, se analiza el sector identificando las principales variables financieras y no financieras que lo dinamizan, como los competidores, riesgos del mercado, efectos financieros por cambios regulatorios, tendencias y expectativas. A partir de este análisis se concluye que la industria financiera es atractiva y competitiva, presenta un crecimiento sostenible y está relacionado directamente con el crecimiento económico del país.

Interbank se posiciona como el cuarto banco más importante del país. Su estrategia comercial está orientada al segmento personas y tiene como ventaja competitiva contar con la red de cajeros más grande del Sistema Financiero Peruano. Dentro de sus objetivos estratégicos es ser líder en el mercado de tarjeta de crédito y productos personales, optimizar la eficiencia operativa, mejorar la calidad del servicio y mantenerse en el *Great Place to Work*.

En la primera etapa del planeamiento financiero se valoriza Interbank, obteniendo un resultado superior en 35% al valor de mercado. Posteriormente, se define el plan financiero sobre la base de los lineamientos estratégicos, tales como mejorar el ratio de eficiencia y lograr un crecimiento saludable de la cartera; además de cumplir los requerimientos regulatorios establecidos por el Comité de Basilea y la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. La implementación de este plan genera mayor valor a sus accionistas mediante un crecimiento sostenible y rentable, además de cumplir con sus objetivos estratégicos.

## Abstract

This financial plan is intended to increase the equity value of Interbank by implementing sustainable financial initiatives in a short and long term. To achieve this result, the Peruvian financial sector has been analyzed to identify major financial and non-financial variables that promote it, such as competitors, market risks, financial impact due to regulatory changes, industry trends and expectations for next years. From this analysis, it is concluded that the Peruvian financial industry is attractive and competitive; it has a sustainable growth and it is directly related to the economic growth of Peru.

Interbank is the fourth most important bank in Peru. Its commercial strategy is focused on retail segment and its competitive advantage is supported by having the largest ATM network in the financial sector. Interbank strategic objectives are to be the leader in credit card and personal loans, optimize operational efficiency, improve service quality and be in the annual ranking of Great Place to Work.

In the first part of the financial planning, Interbank is valued, obtaining a price action that is 35% higher than the market value. Subsequently, the financial plan is based on strategic objectives, such as improving the efficiency ratio and achieving a healthy portfolio growth; meeting regulatory requirements set by the Basel Committee on Banking Supervision and the Peruvian Superintendence of banking, insurance and private pension. The implementation of this plan creates more value to its shareholders through sustainable and profitable growth, in addition to satisfying its strategic objectives.

## Tabla de Contenidos

Lista de Tablas .....	iv
Lista de Figuras .....	vi
Capítulo I: Análisis del Sector .....	1
1.1 Mercado, Crecimiento y Tendencias del Sistema Financiero Peruano.....	1
1.2 Composición y Estructura Financiera de la Banca Múltiple .....	11
1.3 Análisis Financiero Comparable de la Banca Múltiple .....	16
1.4 Conclusiones .....	20
Capítulo II: Análisis de Interbank.....	21
2.1 Descripción de Interbank .....	21
2.1.1 Breve historia .....	21
2.1.2 Estrategia de Interbank .....	22
2.1.3 Breve descripción de productos y servicios.....	27
2.1.4 Breve descripción de los planes de la empresa.....	29
2.1.5 Objetivos estratégicos .....	29
2.2 Análisis de la Estructura de Capital .....	30
2.2.1 Estructura de capital óptima y análisis de riesgos .....	30
2.2.2 Ratio de capital global, política de dividendos y capitalización de utilidades.....	42
2.2.3 Ratio de capital global y la emisión de deuda.....	46
2.3 Análisis de Capital de Trabajo .....	51
2.4 Análisis de Valor.....	53
2.4.1 Supuestos de la proyección de estados financieros de Interbank .....	53

2.4.2 Metodología y resultados de la valorización de Interbank .....	60
2.5 Análisis de Riesgos .....	68
2.6 Conclusiones .....	71
Capítulo III: Plan Financiero .....	73
3.1 Objetivos y Metas del Plan .....	73
3.2 Propuesta.....	75
3.2.1 Propuesta de reestructuración .....	75
3.2.2 Propuestas de implementación.....	77
3.3 Conclusiones .....	78
Capítulo IV: Conclusiones y Recomendaciones.....	79
4.1 Conclusiones .....	79
4.2 Recomendaciones .....	81
Apéndice A: Créditos y Depósitos del SFP como Porcentaje (%) del PBI .....	92
Apéndice B: Indicadores Financieros y Proyecciones de la Banca Múltiple .....	93
Apéndice C: Ratio de Morosidad de Principales Empresas de la Banca Múltiple .....	94
Apéndice D: ROE % de las Principales Empresas de la Banca Múltiple .....	95
Apéndice E: Ratio de Capital Global de la Banca Múltiple .....	96
Apéndice H: Medición del Riesgo de tasa de interés en el Valor Patrimonial .....	101
Apéndice I: Ratio de Capital Global Real y Simulado por Emisión de Acciones.....	103
Apéndice J: Ratio de Capital Global Real y Simulado por Emisión de Bonos .....	104
Apéndice K: Ratio de Capital Global Real y Simulado por Emisión de Bonos y Acciones .....	105

Apéndice L: GAP de Liquidez 2012, 2013 y 2014.....	106
Apéndice M: Estado de Situación Financiera Proyectado.....	109
Apéndice N: Estado de Resultados Proyectado.....	110
Apéndice O: Ratio de Capital Global Proyectado.....	111
Apéndice P: Flujo de Utilidades Distribuibles.....	112
Apéndice Q: Ratios Financieros Proyectado.....	113
Apéndice R: Emisión de Deuda Internacional.....	114
Apéndice S: Estado de Resultados del Plan Financiero.....	115
Apéndice T: Ratios Financieros del Plan Financiero.....	116
Apéndice U: Ratio de Capital Global del Plan Financiero.....	117



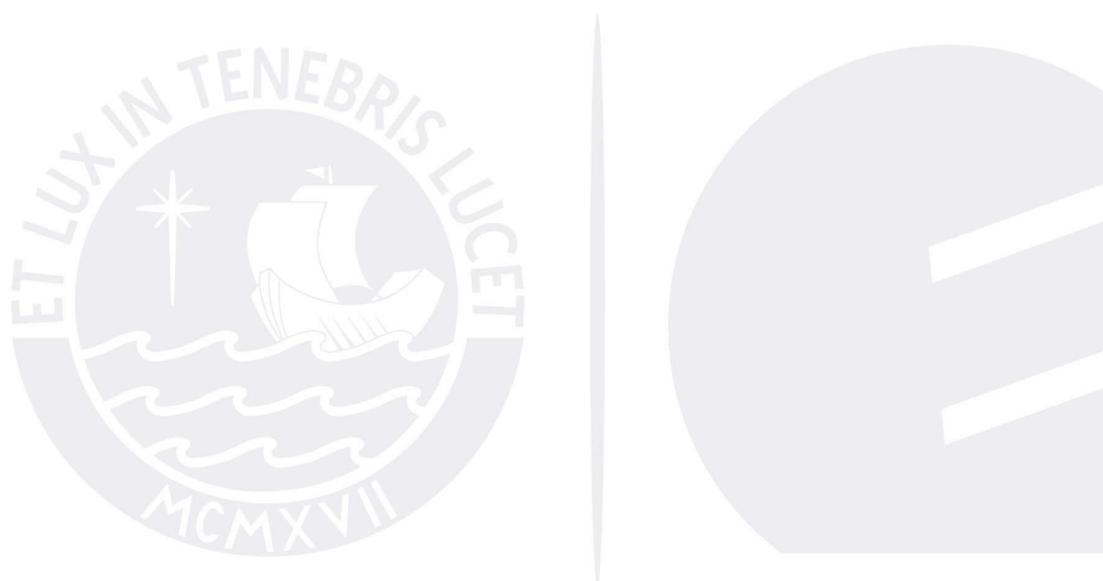
## Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Créditos, Depósitos y Activos del Sistema Financiero Peruano 2015</i> .....	2
Tabla 2	<i>Evolución de Créditos en el Sistema Financiero Peruano</i> .....	3
Tabla 3	<i>Evolución de Depósitos en el Sistema Financiero Peruano</i> .....	4
Tabla 4	<i>Estructura de Créditos y Depósitos en Soles</i> .....	6
Tabla 5	<i>Ratios Financieros en el Sistema Financiero Peruano</i> .....	8
Tabla 6	<i>Créditos, Depósitos y Activos por Empresa en la Banca Múltiple 2015</i> .....	11
Tabla 7	<i>Principales Cuentas del Estado de Resultados de la Banca Múltiple 2015</i> .....	19
Tabla 8	<i>Composición del Directorio y Plana Gerencial</i> .....	25
Tabla 9	<i>Cuadro de Mando Integral</i> .....	26
Tabla 10	<i>Requerimiento de Capital Regulatorio Basilea III</i> .....	31
Tabla 11	<i>Órganos Encargados de la Gestión Integral de Riesgos en Interbank</i> .....	34
Tabla 12	<i>GAP de Reprecio de Tasa de Interés</i> .....	348
Tabla 13	<i>Análisis y Medición del Riesgo de Tasa de Interés vía el GeR</i> .....	349
Tabla 14	<i>Análisis y Medición del Riesgo de Tasa de Interés vía el MeR</i> .....	340
Tabla 15	<i>Análisis y Medición del Riesgo de Tasa de Interés en el Valor Patrimonial</i>	341
Tabla 16	<i>Principales Riesgos de Interbank</i> .....	42
Tabla 17	<i>Estructura Accionaria de Interbank por los Años 2011 al 2015</i> .....	443
Tabla 18	<i>Movimientos de las Acciones de Interbank por los Años 2011 al 2015</i> .....	44
Tabla 19	<i>Relación de Variables Constantes y No Constantes Empleada en la</i> <i>Simulación</i> .....	444
Tabla 20	<i>Ratio de Capital Global Real: Resumen de Resultados con y sin Capitalización</i> <i>de Utilidades</i> .....	466
Tabla 21	<i>Ratio de Capital Global Real: Resumen de Resultados con y sin Emisión de</i> <i>Bonos Subordinados</i> .....	488

Tabla 22 <i>Ratio de Capital Global Real: Resumen de Resultados con y sin Capitalización de Utilidades y Emisión de Bonos Subordinados</i> .....	50
Tabla 23 <i>Supuestos para la Proyección de Estados Financieros Interbank</i> .....	588
Tabla 24 <i>COK Interbank</i> .....	611
Tabla 25 <i>Valorización de Interbank</i> .....	62
Tabla 26 <i>Análisis de Sensibilidad 1 - Valor Empresa de Interbank</i> .....	63
Tabla 27 <i>Análisis de Sensibilidad 1 - Valor Teórico de la Acción de Interbank</i> .....	644
Tabla 28 <i>Análisis de Sensibilidad 2 - Valor Empresa de Interbank</i> .....	644
Tabla 29 <i>Análisis de Sensibilidad 2 - Valor Teórico de la acción de Interbank</i> .....	655
Tabla 30 <i>Análisis de Sensibilidad 3 - Valor Empresa de Interbank</i> .....	666
Tabla 31 <i>Análisis de Sensibilidad 3 - Valor Teórico de la Acción de Interbank</i> .....	666
Tabla 32 <i>Análisis de Sensibilidad 4 - Valor Empresa de Interbank</i> .....	677
Tabla 33 <i>Análisis de Sensibilidad 4 - Valor Teórico de la Acción de Interbank</i> .....	677
Tabla 34 <i>Análisis de Sensibilidad 5 - Valor Empresa de Interbank</i> .....	688
Tabla 35 <i>Análisis de Sensibilidad 5 - Valor Teórico de la Acción de Interbank</i> .....	688
Tabla 36 <i>Resumen de los Objetivos y Metas del Plan Financiero Propuesto</i> .....	755
Tabla 37 <i>Características de la Emisión del Bono Internacional</i> .....	766
Tabla 38 <i>Principales Ratios Financieros del Plan Financiero Interbank</i> .....	788

## Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Intermediación Financiera de Países en América Latina.....	10
<i>Figura 2.</i> Distribución de la Cartera de Colocaciones en la Banca Peruana. ....	13
<i>Figura 3.</i> Distribución de Pasivos Banca Múltiple.....	14
<i>Figura 4.</i> Estructura de la Organización de Interbank.....	24
<i>Figura 5.</i> Productos y Servicios de la Banca Personal. ....	28
<i>Figura 6.</i> Tipología de Riesgos. ....	32
<i>Figura 7.</i> Evolución del Precio de la Acción de Interbank.....	62
<i>Figura 8.</i> Evolución del Riesgo País Perú (En puntos básicos). ....	69



## Capítulo I: Análisis del Sector

En este capítulo se analiza la composición y evolución del Sistema Financiero Peruano mediante la revisión de los principales resultados e indicadores de la industria. Además, se analiza la Banca Múltiple como principal componente de este sector.

### 1.1 Mercado, Crecimiento y Tendencias del Sistema Financiero Peruano

Las empresas del Sistema Financiero Peruano, en adelante SFP, tienen como “función esencial la intermediación, es decir, captar dinero del público, y conjuntamente con los recursos propios de la entidad, transferirlos en forma de préstamos a terceros, quienes pagan intereses por el uso del dinero” (Asociación de Bancos del Perú [Asbanc], 2016a, p.1). Debido a la gran cantidad de recursos que estas empresas administran de terceros, es necesario que se mantenga una adecuada supervisión. La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, en adelante SBS, es la encargada de la supervisión del sector y tiene como objetivo principal proteger los intereses del público y velar por la estabilidad, solvencia y transparencia de los supervisados (Asbanc, 2016a). A continuación, se detallan las principales características del sector mediante: (a) cuantificación del mercado; (b) crecimiento en los últimos 10 años; y (c) tendencia del sector.

**Cuantificación del mercado.** Al cierre del año 2015 el SFP se encuentra conformado por 60 empresas, clasificadas por la SBS (2015h) en: (a) 17 empresas de la Banca Múltiple; (b) 12 Empresas Financieras; (c) 12 Cajas Municipales; (d) siete Cajas Rurales de Ahorro y Crédito; y (e) 12 Entidades del Desarrollo de la Pequeña y Microempresa, en adelante Edpyme. Por otro lado, el SFP, mantiene activos por S/ 391,670 millones, de los cuales la Banca Múltiple participa con el 92.0% (SBS, 2015c) de ellos; mientras que las Cajas Municipales (SBS, 2015a) y Empresas Financieras (SBS, 2015d) participan con el 5.0% y 3.0%, respectivamente. La Banca Múltiple es la categoría más importante del sector, cuenta

con el 90.1% de los créditos totales del SFP (SBS, 2015c) y el 91.5% de los depósitos (SBS, 2015c) u obligaciones con el público (ver Tabla 1).

Tabla 1

*Créditos, Depósitos y Activos del Sistema Financiero Peruano 2015*

Empresas del Sistema Financiero (Montos expresados en Millones de Soles)	Créditos	Depósitos	Activos	Participación Activos (%)	Número de Empresas
Banca Múltiple	218,605	210,767	358,820	92%	17
Empresas Financieras	8,404	4,810	11,101	3%	12
Cajas Municipales	13,472	14,369	18,993	5%	12
Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC)	415	489	639	0%	7
Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Micro empresa (Edpyme)	1,705	0	2,117	1%	12
<b>Total Sistema Financiero</b>	<b>242,601</b>	<b>230,435</b>	<b>391,670</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>

*Nota.* Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Bancaria, por SBS. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-2201-di2015.XLS>. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Financiera, por SBS, 2015. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-3101-di2015.XLS>. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por CRAC, por SBS. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/C-2101-di2015.XLS>. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Edpyme, por SBS. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/C-4103-di2005.XLS>

Los indicadores de inclusión financiera permiten obtener una mayor cuantificación del sector. Según la SBS (2015n), estos indicadores se clasifican en: (a) profundidad financiera; y (b) alcance de servicios financieros. En cuanto a profundidad financiera, al cierre del 2015 los créditos del SFP constituyen el 39.4% del Producto Bruto Interno, en adelante PBI y el 38.1% de los depósitos (SBS, 2015n). A nivel de alcance de servicios financieros, el SFP cuenta con 4,400 oficinas a nivel nacional y 14,552 cajeros automáticos; además, existen 491 puntos de atención por cada 100 mil habitantes (SBS, 2015n). El número de deudores al año 2015 asciende a 6.1 millones, lo que constituye 311 deudores por cada 1,000 habitantes adultos. Con respecto a los depósitos, existen 46.1 millones de cuentas en el SFP (SBS, 2015n).

**Crecimiento.** El SFP ha obtenido alto crecimiento en créditos y penetración de mercado en los últimos 10 años. Este desarrollo se encuentra relacionado con las altas tasas de crecimiento de PBI presentadas durante el mismo periodo. En ese sentido, los créditos en el Perú, presentan un alto nivel de elasticidad al incremento del PBI, y en los últimos 10 años se sitúa en un promedio de 2.4 veces (Credicorp Capital, 2015). Este ratio se encuentra al mismo nivel que el Sistema Financiero de Colombia y por encima de Chile, el cual es 1.9 veces (Credicorp Capital, 2015). A continuación, se revisa la evolución de los siguientes indicadores en los últimos 10 años: (a) créditos y depósitos; (b) ratios financieros; y (c) ratios de inclusión financiera.

Los créditos en el SFP se incrementaron entre los años 2005 al 2015, en S/193,788 millones (SBS, 2015c), equivalente a un crecimiento promedio anual de 17.0% (ver Tabla 2).

Tabla 2

*Evolución de Créditos en el Sistema Financiero Peruano*

Empresas del Sistema Financiero (Montos expresados en Millones de Soles)	2005	2010	2014	2015	CAGR 10 años 1/
Banca Múltiple	43,676	109,722	193,128	218,605	17%
Empresas Financieras	1,227	5,079	11,311	8,404	21%
Cajas Municipales	2,838	8,470	13,438	13,472	17%
Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC)	536	1,778	1,593	415	-3%
Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Micro empresa (Edpyme)	536	988	1,318	1,705	12%
<b>Total Sistema Financiero</b>	<b>48,813</b>	<b>126,036</b>	<b>220,788</b>	<b>242,601</b>	<b>17%</b>

*Nota.* 1/ CAGR es la tasa de crecimiento promedio anual. Está compuesta por un promedio de 10 años.

Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Bancaria, por SBS. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=1#>. Adaptado de Balance General y

Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Financiera, por SBS, 2015. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=2>. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Caja Municipal, por SBS. Recuperado de

<http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=3>. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por CRAC, por SBS. Recuperado de

<http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=4#>. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Edpyme, por SBS. Recuperado de

<http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=5>

Es importante mencionar que el 90.0% de este crecimiento es impulsado por la Banca Múltiple (SBS, 2015c). En el caso de las Empresas Financieras se puede observar un crecimiento promedio anual de 21.0% (SBS, 2015d), situándose por encima del SFP; sin embargo, este mayor crecimiento se vio afectado por la transferencia de la cartera de Financiera Edyficar a Mi Banco realizada en el año 2015. En cuanto a la cartera de créditos de las Cajas Rurales, presentan una reducción entre los años 2014 y 2015 debido a la intervención de la SBS a la Caja Señor de Luren en junio del 2015 (SBS, 2015b).

En el SFP, los depósitos y obligaciones se incrementaron desde el año 2005 al 2015 en S/172,338 millones (SBS, 2015c), equivalente a un crecimiento promedio anual de 15.0% (ver Tabla 3).

Tabla 3

*Evolución de Depósitos en el Sistema Financiero Peruano*

Empresas del Sistema Financiero (Montos expresados en millones de Soles)	2005	2010	2014	2015	CAGR 10 años <sup>1/</sup>
Banca Múltiple	54,560	118,038	180,704	210,767	14%
Empresas Financieras	648	1,898	5,489	4,810	22%
Cajas Municipales	2,424	7,877	13,116	14,369	19%
Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC)	465	1,572	1,564	489	1%
Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa (Edpyme)	0	1	0	0	6%
<b>Total Sistema Financiero</b>	<b>58,097</b>	<b>129,385</b>	<b>200,873</b>	<b>230,435</b>	<b>15%</b>

*Nota.* 1/ CAGR es la tasa de crecimiento promedio anual. Está compuesta por un promedio de 10 años. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Bancaria, por SBS, 2015. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=1#>. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Financiera, por SBS. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=2>. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Caja Municipal, por SBS. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=3>. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por CRAC, por SBS. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=4#>. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Edpyme, por SBS. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=5>

Las Empresas Financieras y Cajas Municipales presentan los mayores crecimientos promedio de depósitos del sector. Es importante mencionar que los depósitos constituyen la principal fuente de fondeo de los créditos. Sin embargo, estos últimos han crecido en mayor proporción que los depósitos, lo que obliga a las instituciones financieras a buscar otras fuentes de fondeo de mayor costo como los bonos y adeudados.

Al cierre del año 2015, se calculó el ratio de depósitos sobre cartera de créditos con el objetivo de revisar el calce de las fuentes y usos de recursos. Como resultados: (a) Banca Múltiple se fondea en 96.4% con sus depósitos (SBS, 2015c); (b) Empresas Financieras en 57.2% (SBS, 2015d); (c) Cajas Municipales en 106.7% (SBS, 2015a); y (d) Cajas Rurales en 118.0% (SBS, 2015b). Las Empresas Financieras presentan altos costos por fondeo adicional obtenido a mayores tasas, en instrumentos como adeudados en el país y exterior. Caso contrario, las Cajas Municipales y rurales presentan mayores depósitos que créditos, permitiendo expandir el negocio aunque no se realice un uso eficiente del recurso.

La estructura de monedas de los créditos y depósitos es una variable importante para esta industria; siendo fuente potencial de riesgo para las empresas. Para el año 2005, el 33.0% del total de créditos del SFP se encontraba en moneda nacional (SBS, 2005d), mientras que, el 67.0% restante en moneda extranjera (ver Tabla 4). El riesgo potencial obedece a ingresos de la mayoría de clientes en moneda nacional, mientras que, las obligaciones en moneda extranjera, siendo sensible a variaciones del tipo de cambio. En caso de un incremento del tipo de cambio las deudas se vuelven más costosas para los clientes, como consecuencia podría incrementar la morosidad en el SFP ante la imposibilidad de pago.

La SBS durante los últimos 10 años ha incentivado entre las instituciones financieras y clientes la solarización de los créditos con el fin de reducir el riesgo de descalce de monedas. Como resultado, al año 2015 el 69.9% de los créditos (SBS, 2015c) se encuentran en moneda nacional (ver Tabla 4). La Banca Múltiple mantiene el 32.7% de créditos en

moneda extranjera (SBS, 2015c) porque empresas multinacionales mantienen sus créditos en esta moneda.

La composición de los depósitos mantiene un comportamiento similar a los créditos. Entre los años 2005 al 2015, la participación de depósitos en soles creció de 35.8% (SBS, 2005d) a 50.2% (ver Tabla 4). Sin embargo, aún existe la preferencia de los clientes por mantener sus depósitos en moneda extranjera ante un potencial riesgo de inflación o posible incremento en el tipo de cambio que pueda generar ganancia en sus ahorros.

Tabla 4

*Estructura de Créditos y Depósitos en Soles*

Sistema Financiero	Total de Créditos en Soles		Total de Depósitos en Soles	
	2005	2015	2005	2015
Banca Múltiple	28.8%	67.3%	33.5%	46.9%
Empresas Financieras	93.9%	94.9%	98.5%	86.3%
Cajas Municipales	64.7%	95.9%	65.1%	86.1%
Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC)	67.3%	99.1%	64.5%	89.8%
Total Sistema	33.0%	69.9%	35.8%	50.2%

*Nota.* Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Bancaria, por SBS. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=1#>. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Financiera, por SBS, 2015. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=2>. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Caja Municipal, por SBS. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=3>. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por CRAC, por SBS. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=4#>. Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Edpyme, por SBS. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=5>

Para las instituciones financieras es importante el calce de monedas. Al año 2015, el 50.2% de los depósitos y 69.9% de los créditos se encuentran en moneda nacional (SBS, 2015c). La Banca Múltiple presenta mayor nivel de descalce, generando un mayor costo de fondeo para las empresas porque gran parte de sus obligaciones se encuentran sensibles a variaciones de tipo de cambio.

Los ratios financieros en el SFP han tenido variaciones en los últimos 10 años, debido a cambios en el mercado y en la regulación. El ratio de capital global ha sido uno de los indicadores con mayores cambios por la alineación de la regulación peruana a los estándares de Basilea II y Basilea III, donde se exige a las empresas del sector un mayor nivel de patrimonio acorde con los riesgos asumidos. Al año 2005, el ratio de capital global de la Banca Múltiple ascendía a 8.4% (SBS, 2005j) y era el mayor entre las entidades del sector; para el año 2015, el ratio se elevó a 14.1% (SBS, 2015k) para la Banca Múltiple siendo la menor entre las principales entidades. Al año 2015, las Empresas Financieras presentan un ratio de capital global de 17.3% (SBS, 2015l) y las Edpyme (SBS, 2015m) de 20.1% (ver Tabla 5). La mayor exigencia de capital disminuye el riesgo sistémico del sector, el mayor costo de fondeo para las empresas e inversionistas es transferido a los clientes a través de las tasas de los créditos.

El ratio de morosidad permite advertir sobre la calidad de la cartera. Presentó un crecimiento de 40 puntos básicos en la Banca Múltiple en los últimos 10 años y en el año 2015 es 2.5% (SBS, 2015k). Por otra parte, las Empresas Financieras presentan el mayor crecimiento en el ratio de morosidad; siendo 2.4% (SBS, 2005k) en el año 2005 y 5.7% (SBS, 2015l) en el año 2015 (ver Tabla 5). El incremento en la morosidad se traduce en mayor gasto de provisiones crediticias, lo que afecta negativamente el resultado.

El ratio de eficiencia permite medir la relación entre el total de gastos operativos y total de ingresos, un incremento se traduce en una mala gestión de la eficiencia. Al año 2005, las Cajas Municipales tenían el mejor ratio de eficiencia entre las entidades del SFP con 46.3% (SBS, 2005h), mientras que, las Edpyme tenía el ratio más alto con 64.4% (SBS, 2005l) y la Banca Múltiple con 51.6% (SBS, 2005j). Al año 2015, la Banca Múltiple (SBS, 2015k) es la única entidad que presenta una mejora en el ratio de eficiencia de 854 puntos básicos. Las Edpyme y Cajas Rurales muestran deterioro en el ratio de eficiencia y en el año

2015 ascienden a 100.5% (SBS, 2015m) y 96.3% (SBS, 2015j), respectivamente (ver Tabla 5). Tabla 5

*Ratios Financieros en el Sistema Financiero Peruano*

Sistema Financiero	Ratio de Capital 1/		Morosidad 2/		Eficiencia 3/		ROE 4/	
	2005	2015	2005	2015	2005	2015	2005	2015
Banca Múltiple	8.4%	14.1%	2.1%	2.5%	51.6%	43.0%	22.1%	22.1%
Empresas Financieras	8.0%	17.3%	2.4%	5.7%	47.3%	57.9%	50.9%	14.8%
Cajas Municipales	5.6%	14.9%	4.5%	5.9%	46.3%	61.3%	31.5%	14.5%
Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC)	6.2%	15.5%	6.5%	9.2%	61.5%	96.3%	22.9%	-9.5%
Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa (Edpyme)	3.4%	20.1%	6.8%	4.2%	64.4%	100.5%	16.8%	-0.6%

*Nota.* 1/ El Ratio de capital global considera el patrimonio efectivo como parte de los activos y contingentes ponderados por riesgos totales, donde se consideran los riesgos de crédito, mercado y operacional. 2/ La morosidad se calcula como la división entre la cartera vencida y judicial (15 y 30 días de atraso según el producto) entre el total de la cartera bruta. 3/ El ratio de eficiencia se calcula como la división entre el total de Gastos sobre el total de Ingresos. 4/ El ROE se calcula como la división de la utilidad anual entre el patrimonio promedio. Adaptado de Indicadores Financieros por Empresa Bancaria, por SBS, 2015. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/B-2401-di2015.XLS> <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-2401-di2015.XLS>. Adaptado de Indicadores Financieros por Empresa Financiera, por SBS. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/B-3301-di2005.XLS> <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-3301-di2015.XLS>. Adaptado de Indicadores Financieros por Caja Municipal, por SBS. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/C-1301-di2005.XLS> <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/C-1301-di2015.XLS>. Adaptado de Indicadores Financieros por CRAC, por SBS. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/C-2301-di2005.XLS> <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/C-2301-di2015.XLS>. Adaptado de Indicadores Financieros por Edpyme, por SBS. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/C-4301-di2005.XLS> <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/C-4301-di2015.XLS>

La rentabilidad sobre patrimonio, en adelante ROE, es calculado sobre la base de la utilidad y el patrimonio. La utilidad se ha visto afectada por mayores niveles de morosidad en algunos rubros y menores niveles de eficiencia. Por otro lado, el patrimonio por cambios regulatorios tuvo que incrementarse, en consecuencia, el ROE se vio afectado negativamente en la mayoría de entidades. A pesar de ello, la Banca Múltiple mantuvo el ROE entre los años 2005 al 2015 en 22.1% (SBS, 2015k) como resultado de una adecuada administración de la

cartera. No sucedió lo mismo en el caso de Empresas Financieras cuyo ROE disminuyó de 50.9% en el año 2005 (SBS, 2005k) a 14.8% en el año 2015 (SBS, 2015l) por un incremento en la morosidad. Las Cajas Rurales y Edpyme cuentan con un ROE negativo al año 2015 de -9.5% (SBS, 2015j) y -0.6%, respectivamente (SBS, 2015m).

Los indicadores de inclusión financiera reflejan una mayor intermediación e infraestructura del sector. La intermediación financiera se mide a través de los créditos y depósitos como porcentaje del PBI. En el caso de los créditos, la intermediación financiera era de 19.0% en el año 2006 (SBS, 2015n) y 39.3% en el año 2015 (SBS, 2015n). Este indicador muestra el mayor crecimiento registrado en el SFP en comparación al PBI (ver Apéndice A).

El acceso a los servicios financieros se incrementó en los últimos años. Como indicador, en el año 2010 existían 115 puntos de atención por cada 100 mil habitantes y en el año 2015 hay 491 (SBS, 2015n). A nivel de infraestructura el número de oficinas, *ATMs* y cajeros corresponsales al año 2010 eran de aproximadamente 20,990 y en el año 2015 son 98,808 (SBS, 2015n). En cuanto acceso al crédito según la SBS (2015n), el número de deudores como porcentaje de la población adulta al año 2010 era de 24.0%, mientras que, al año 2015 asciende a 31.1%. Estos indicadores muestran una inversión por parte del SFP para poder acercarse más a los clientes, así como mayor flexibilidad para que estos puedan acceder al crédito.

**Tendencias.** El SFP presenta altas tasas de crecimiento en los últimos años, sin embargo, es considerado el sistema financiero con menores niveles de intermediación de la región; más aún si se compara con países como Chile y Colombia, cuyo PBI son similares al del Perú (ver Figura 1). Una de las principales barreras para incrementar la penetración en el sector es el alto nivel de informalidad que existe en el país, el que afecta principalmente a los segmentos de consumo, medianas y pequeñas empresas (SBS, 2015n).

Desde el año 2014 el crecimiento de la economía peruana se ha desacelerado, pasando de tasas de PBI superiores a 5.0% anual entre los años 2010 y 2013 a tasas cercanas del 3.0% en los últimos dos años (Asbanc, 2016b). Por ello, los créditos otorgados en algunos segmentos de la industria muestran menores crecimientos y el desenvolvimiento de la cartera se vio afectado por incrementos en los niveles de morosidad. A esto se le añade que la divisa estadounidense acumuló un incremento de más del 14.0% en el año 2015 y se espera mantener la tendencia (Asbanc, 2016b). Estos niveles alcistas del tipo de cambio tienen impacto en segmentos como mediana empresa, pequeña empresa, vehiculares e hipotecarios cuyo nivel de morosidad en moneda extranjera se ha visto elevado debido al impacto en la capacidad de pago de los deudores. Se observa que la morosidad en moneda extranjera se deteriora en mayores niveles que la moneda nacional, como consecuencia presenta incremento en la mora total del sector. Se prevé que la tendencia alcista de la morosidad se mantendrá (Asbanc, 2016b).

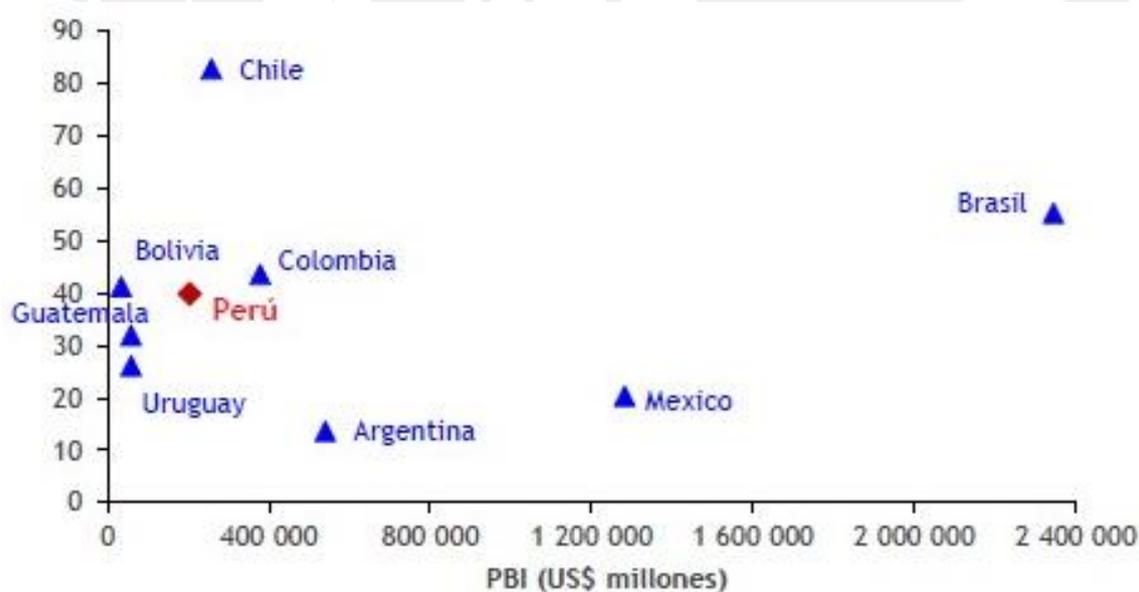


Figura 1. Intermediación Financiera de Países en América Latina.

Tomado de Presentación “Indicadores de Inclusión Social Financiera de los Sistema Financiero, de Seguros y de Pensiones”, por Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2015. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Setiembre/CIIF-0001-se2015.PDF>

## 1.2 Composición y Estructura Financiera de la Banca Múltiple

**Composición.** La Banca Múltiple en el Perú está compuesta por 17 empresas y posee un alto grado de concentración en cuatro de ellas las cuales representan el 84.0% del total de activos (SBS, 2015c). Al cierre del año 2015, los principales bancos según su participación de mercado son: (a) Banco de Crédito del Perú, en adelante BCP, con una participación de 34.0% de los créditos (SBS, 2015c); (b) BBVA Continental, en adelante BBVA, con el 22.0% de los créditos del mercado (SBS, 2015c); (c) Scotiabank con el 16.0% (SBS, 2015c); y (d) Banco Internacional del Perú, en adelante Interbank, con el 12.0% (SBS, 2015c) de cuota de mercado (ver Tabla 6).

Tabla 6

### *Créditos, Depósitos y Activos por Empresa en la Banca Múltiple 2015*

Empresas del Sector Bancario (En Millones de Soles)	Créditos	Depósitos	Activos	Participación Créditos	Participación Depósitos	Participación Activos
1 BCP	73,649	70,542	120,523	34%	33%	34%
2 BBVA	47,849	47,287	81,116	22%	22%	23%
3 Scotiabank	35,756	31,345	57,169	16%	15%	16%
4 Interbank	24,173	25,463	41,610	11%	12%	12%
5 Banbif	7,900	7,457	11,268	4%	4%	3%
6 Mi Banco	7,349	5,897	10,921	3%	3%	3%
Otros	21,930	22,776	36,214	10%	11%	10%
<b>Total Banca Múltiple</b>	<b>218,605</b>	<b>210,767</b>	<b>358,820</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Bancaria, por SBS, 2015. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-2201-di2015.XLS>

A continuación se presentan los principales participantes de la Banca Múltiple y sus enfoques estratégicos.

BCP se consolida como líder de mercado, inició sus operaciones en el año 1889 y Credicorp es su principal accionista con 97.7% de participación. Sus negocios se estructuran en: (a) banca corporativa; (b) banca empresa; (c) banca minorista o banca personal que

representa el 51.0% del margen financiero neto; y (d) banca privada y tesorería con 30.0% de margen financiero neto. Su enfoque estratégico se mantiene en banca corporativa, sin embargo, en los últimos años ha orientado sus esfuerzos hacia la banca minorista. Para ello ha rediseñado su propuesta en tarjetas de crédito y optimiza el uso de canales remotos como agentes y *ATMs* (Apoyo y Asociados, 2015a).

BBVA es el segundo participante del mercado, inició sus operaciones en el año 1951, sin embargo, en el año 1995 fue privatizado y es controlado en un 92.2% por el Holding Continental de origen español. Su estrategia es priorizar la rentabilidad ajustada por riesgo antes que participación de mercado. Esta estrategia se soporta en tres pilares: (a) eficiencia en costos; (b) alta calidad de activos; y (c) bajo costo de pasivos con un ratio de capital sólido. En los últimos años muestra un enfoque de mediana empresa y ha impulsado el crédito de consumo y tarjeta de crédito. Otra estrategia es mejorar la experiencia del cliente, lo que implicó una ampliación y remodelación de su red física (Apoyo y Asociados, 2015b).

Scotiabank, es un banco múltiple con presencia relevante en todos los segmentos y ocupa la tercera posición de mercado. Tiene como principal accionista al *Bank of Nova Scotia*. Su estrategia comercial es seguir incrementando su cuota de mercado con un portafolio balanceado de 50.0% banca mayorista y 50.0% banca personal, a su vez tener un riesgo controlado, sólida estructura de fondeo y eficiencia en costos. El enfoque de servicio a sus clientes es brindar soluciones innovadoras e integrales para desarrollar relaciones de largo plazo (Apoyo y Asociados, 2015c).

Interbank es un banco comercial orientado al segmento personas, es el cuarto participante más importante de la Banca Múltiple. Cuenta con la red de cajeros más grande del SFP y pertenece a *Intercorp Financial Services*, en adelante IFS, controlado por la familia peruana Rodríguez Pastor. Mantiene un enfoque estratégico en la banca de consumo y en los

últimos años ha buscado posicionarse como un banco accesible y ágil, que ofrece un servicio innovador y superior a sus clientes (Apoyo y Asociados, 2015d).

**Estructura financiera.** Es posible revisar la estructura financiera de la Banca Múltiple mediante: (a) estructura de sus créditos y depósitos; y (b) principales ratios financieros.

Según el tipo de crédito otorgado, la SBS (2015f) informa que la Banca Múltiple se encuentra compuesta principalmente por créditos comerciales (66.6%), créditos de consumo (17.0%) y créditos hipotecarios (16.4%). Desde el año 2005 la composición entre los diferentes tipos de crédito ha variado, en el caso de los créditos comerciales su composición disminuyó de 70.8% en el año 2005 (SBS, 2005f) a 66.6% para el año 2015 (SBS, 2015f). Esta disminución corresponde al mayor crecimiento de los créditos hipotecarios, los cuales registraron crecimiento promedio anual de 20.0%, mientras que, los créditos comerciales 17.0% (ver Figura 2). El incremento en los créditos hipotecarios se debe al crecimiento del sector construcción registrado entre los años 2010 al 2013. Durante el 2015, se presentó una contracción del mercado en este tipo de créditos debido a factores macroeconómicos.

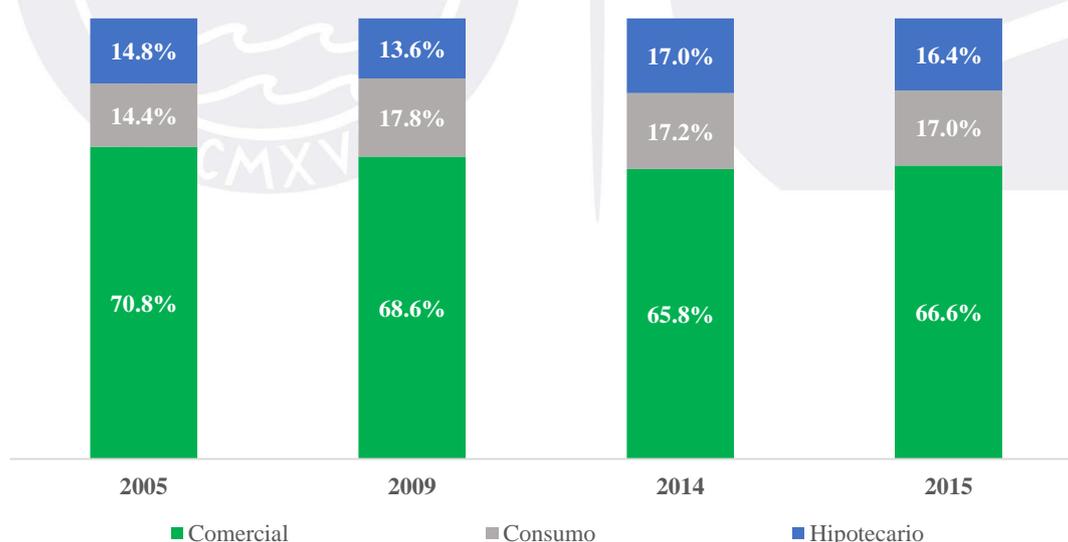


Figura 2. Distribución de la Cartera de Colocaciones en la Banca Peruana.

Adaptado de “Estructura de los Créditos Directos según Tipo y Modalidad por Empresa Bancaria”, por Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2015f. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/B-2389-di2005.XLS>  
<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2010/Diciembre/B-2389-di2010.XLS>  
<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2014/Diciembre/B-2389-di2014.XLS>  
<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-2389-di2015.XLS>

La estructura de los pasivos de la Banca Múltiple presenta variaciones debido al mercado competitivo y la búsqueda de financiamiento menos costoso y de fácil acceso que permita cumplir con los requerimientos regulatorios definidos por la SBS. La estructura del pasivo tuvo un aumento porcentual en las obligaciones en circulación como en adeudos (ver Figura 3).

Dentro de la composición de los adeudos se encuentra las operaciones de repo con el BCRP, presentando mayor dinamismo desde el año 2014 (SBS, 2014g). Las operaciones de repo de monedas se caracterizan porque el BCRP otorga soles a las entidades financieras y estos últimos le dan dólares al BCRP a cambio de ello. Estas operaciones son parte de las medidas implementadas por esta entidad para solarizar los créditos en el SFP (BCRP, 2015).

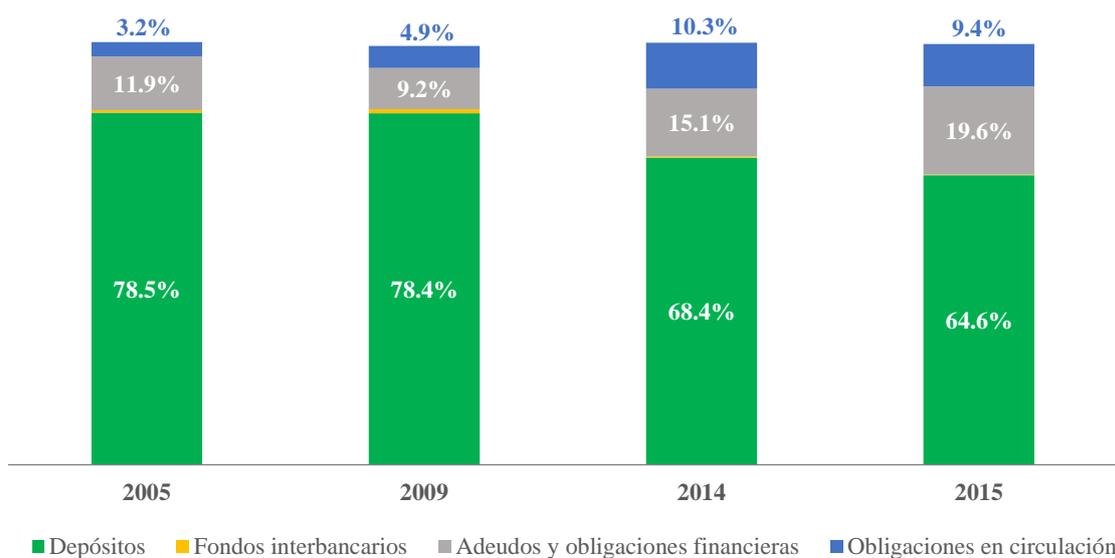


Figura 3. Distribución de Pasivos Banca Múltiple.

Adaptado de “Estructura del Pasivo por Empresa Bancaria”, por Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2015g. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/B-2342-di2005.XLS>  
<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2010/Diciembre/B-2342-di2010.XLS>  
<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2014/Diciembre/B-2342-di2014.XLS>  
<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-2342-di2015.XLS>

En cuanto a estructura por moneda, la SBS desincentiva el otorgamiento de créditos en moneda extranjera. En el año 2015, los créditos en moneda extranjera tuvieron una variación de -18.0% con respecto al año anterior (BCRP, 2015). Muchas empresas corporativas han cambiado su deuda en dólares con bancos nacionales o internacionales a

moneda nacional. Al año 2014, estas empresas tenían el 64.0% de sus créditos en moneda extranjera; sin embargo, al año 2015 se redujo a 48.0% (BCRP, 2015).

El BCRP (2015) recomienda que las entidades incorporen en sus modelos internos el riesgo cambiario con el fin de incrementar el costo de la deuda en esta moneda, además ha adoptado medidas prudenciales en conjunto con la SBS para desincentivar el otorgamiento de créditos en moneda extranjera. Entre las medidas más importantes se encuentran los encajes establecidos por el BCRP en el año 2014, las repos de monedas; así como, los mayores requerimientos de capital para los créditos expuestos al riesgo cambiario crediticio.

Los indicadores de la Banca Múltiple han presentado variaciones en los últimos años. En cuanto a la calidad de la cartera, al cierre del año 2015 el ratio de morosidad fue de 2.5% (SBS, 2015k). Según estimaciones del BCRP (2015) se espera que en setiembre 2016 el ratio se incremente a 3.9% (ver Apéndice B). Sin embargo, el BCRP (2015) señala que ante este incremento en el ratio de morosidad, la Banca Múltiple ha tomado diversas medidas correctivas, como la mejora en sus procesos de otorgamiento de créditos y seguimiento de la cartera. Además ha atenuado el crecimiento en los créditos a las medianas empresas y ha contraído los créditos a las medianas y pequeñas empresas, en adelante MYPE.

Por otra parte, los créditos reprogramados han crecido 150.0% en el último año (BCRP, 2015). Esto permite que clientes con problemas temporales de pago, permanezcan en clasificación de riesgo normal y no formen parte del ratio de morosidad. A pesar de ello, la Banca Múltiple cuenta con un alto nivel de provisiones adicionales que permiten cubrir futuros deterioros de cartera.

Los niveles de eficiencia presentan una mejora continua en los últimos años, algunas empresas de la Banca Múltiple entraron en proceso de consolidación y reorganización interna (BCRP, 2015). Según la SBS (2015k), el ratio de eficiencia para la Banca Múltiple al año

2015 es de 43.0% (ver Apéndice B). Estas mejoras han permitido mantener el nivel de ROE de la Banca Múltiple. Al año 2015 se encuentra en 22.3% (SBS, 2015k).

Las proyecciones BCRP (2015) estiman un nivel de ROE menor en 200 puntos básicos para el año 2016 debido a mayores gastos en provisiones (ver Apéndice B). Los ratios de liquidez del año 2015 en moneda nacional es de 29.0% y en moneda extranjera 45.0% (ver Apéndice B). Se encuentra por encima de los mínimos regulatorios de 8.0% para moneda nacional y 20.0% para moneda extranjera (BCRP, 2015).

El ratio de capital es de 14.1% el año 2015 (ver Apéndice B) y mantiene el indicador por encima de los mínimos regulatorios (10.5%). Se espera para el año 2016 se incremente a 15.1% (BCRP, 2015) debido a menor consumo de capital producto de un menor crecimiento en colocaciones. Es importante mencionar que la Banca Múltiple al tener un mayor ratio de capital, cuenta con cerca de S/12 mil millones de capital adicional para afrontar potenciales contingencias (BCRP, 2015).

### **1.3 Análisis Financiero Comparable de la Banca Múltiple**

Al cierre del año 2015, según la SBS (2015c) la Banca Múltiple obtuvo S/7,040 millones de utilidad neta (ver Tabla 7). Se revisa cada línea del estado de resultados del sector bancario y los principales ratios financieros con enfoque en los cuatro bancos más importantes del sector.

**Ingresos financieros.** Los ingresos por intereses de la Banca Múltiple ascienden a S/23,520 millones (SBS, 2015c). Superiores en 15.8% al 2014, impulsado por el BCP, Interbank y Scotiabank quienes presentaron crecimientos de 13.5%, 16.9% y 21.0%, respectivamente (ver Tabla 7). El crecimiento de los intereses en el BCP y Scotiabank se debe principalmente a mayores volúmenes de cartera, en el caso de Interbank se obtuvo mayores colocaciones y a mayores tasas.

**Gastos financieros.** Los costos de fondeo ascienden a S/6,434 millones para la Banca Múltiple (SBS, 2015c), presentando una variación anual de 22.5%. El crecimiento en gastos financieros es explicado por incrementos en BBVA y Scotiabank en 27.6% y 47.7%, respectivamente (ver Tabla 7). En el BBVA los mayores gastos financieros corresponden a un mayor fondeo por adeudados del BCRP y exterior. El Scotiabank registró un mayor gasto debido a mayor fondeo en adeudados y bonos.

**Gastos por provisiones crediticias.** El gasto por provisiones crediticias de la Banca Múltiple ascendió a S/4,771 millones (SBS, 2015c) siendo superior en 23.2% con respecto al año anterior. Explicado por un mayor crecimiento de la cartera e incremento en la morosidad. Los bancos con mayor incremento en provisiones fueron Interbank, Scotiabank y BBVA con 55.6%, 46.7% y 24.0%, respectivamente (ver Tabla 7). Interbank posee como producto más importante tarjetas de crédito incrementando las provisiones por morosidad. Scotiabank mantiene altas tasas de morosidad en tarjetas de crédito y créditos a MYPE, este último también afectó al BBVA.

**Ingresos por resultados de operaciones financieras.** Este fue uno de los rubros con mayor crecimiento en el último año. Al cierre del año 2015 los ingresos por resultados de operaciones financieras, en adelante ROF, ascendió a S/3,964 millones (SBS, 2015c), siendo superior en 59.4% con respecto al año 2014. El principal incremento corresponde a ganancias en derivados de negociación del BCP y Scotiabank, cuyo crecimiento anual fue de 56.0% y 55.4%, respectivamente. El BBVA e Interbank obtuvieron incremento anual de 47.3% y 56.1%, respectivamente, por ganancia en diferencia en cambio (ver Tabla 7).

**Ingresos no financieros.** Compuestos por el cobro de comisiones y portes a los clientes. Estos ingresos ascendieron a S/3,875 millones para el año 2015 (SBS, 2015c). Se registra un incremento de 10.2% con respecto al año anterior (ver Tabla 7) impulsado por el BCP y el BBVA. Cabe mencionar, que este rubro se encuentra con un bajo nivel de

crecimiento en los últimos años por restricciones de la SBS para proteger al cliente ante cobros excesivos de comisiones.

**Gastos operativos.** Ascienden a S/9,954 millones al cierre del año 2015 (SBS, 2015c), con una variación anual de 12.7% (ver Tabla 7). Mi banco registró uno de los mayores incrementos en gasto por la fusión con la financiera Edyficar. Scotiabank y BBVA obtuvieron mayor incremento anual en gastos.

**Utilidad neta.** La utilidad del sector bancario al cierre del año 2015 ascendió a S/7,040 millones (SBS, 2015c), 32.1% superior al registrado en el año 2014. Los bancos con mayores incrementos en utilidad son BCP e Interbank con 45.1% y 21.4%, respectivamente. Destaca el crecimiento de utilidad de Mi Banco, en el año 2014 obtuvo pérdidas y en el año 2015 producto de la fusión con la financiera Edyficar generó utilidad de S/154 millones (ver Tabla 7).

**Ratios financieros.** Con respecto a los principales ratios financieros, el ratio de morosidad ha ido en aumento en los tres últimos años. Scotiabank tiene un ratio de morosidad en el año 2015 de 2.9% (SBS, 2015k) encontrándose por encima del promedio del sector (ver Apéndice C). A pesar del incremento de la morosidad de la Banca Múltiple se encuentra controlada debido a las provisiones crediticias.

El ROE presenta recuperación en el último año. El banco con mayor ROE es Interbank con 26.4%, seguido del BCP con el 25.8% (ver Apéndice D). En el año 2015 Interbank registra el mayor ratio de capital global de 15.9% (SBS, 2015k) permitiendo estar cubierto y seguir colocando préstamos (ver Apéndice E).

Tabla 7

*Principales Cuentas del Estado de Resultados de la Banca Múltiple 2015*

Estado de Resultados (Montos expresados en Millones de Soles)	Ingresos Financieros		Gastos Financieros		Provisiones crediticias		ROF		Ingresos no financieros		Gtos Operativos		Utilidad Neta	
	2015	Var. Anual %	2015	Var. Anual %	2015	Var. Anual %	2015	Var. Anual %	2015	Var. Anual %	2015	Var. Anual %	2015	Var. Anual %
BCP	7,030	13.5%	1,923	13.4%	1,466	12.5%	1,715	56.0%	1,831	10.9%	3,070	8.7%	2,778	45.1%
BBVA	4,052	8.3%	1,346	27.6%	638	24.0%	694	47.3%	782	10.5%	1,506	15.2%	1,372	2.1%
Scotiabank	2,881	21.0%	733	47.7%	685	46.7%	680	55.4%	309	9.3%	1,223	16.2%	1,014	6.0%
IBK	3,290	16.9%	838	17.4%	654	55.6%	454	56.1%	309	8.6%	1,259	10.5%	860	21.4%
Citibank	203	-38.8%	52	-5.8%	14	-64.5%	213	207.1%	75	-18.6%	264	-19.0%	305	664.4%
Mi Banco	1,702	86.6%	359	71.9%	364	17.0%	8	-27.2%	26	-8.5%	739	71.6%	154	328.6%
Falabella	981	29.6%	237	24.9%	237	94.9%	12	81.0%	78	16.2%	457	17.2%	117	13.5%
Banbif	737	14.1%	255	22.7%	158	41.0%	43	68.7%	70	1.6%	247	-0.2%	106	9.0%
Otros	2,643	4.5%	691	9.9%	556	-4.9%	143	92.1%	395	33.6%	1,190	7.0%	334	62.4%
<b>Total Bancos</b>	<b>23,520</b>	<b>15.8%</b>	<b>6,434</b>	<b>22.5%</b>	<b>4,771</b>	<b>23.2%</b>	<b>3,964</b>	<b>59.4%</b>	<b>3,875</b>	<b>10.2%</b>	<b>9,954</b>	<b>12.7%</b>	<b>7,040</b>	<b>32.1%</b>

*Nota.* Adaptado de Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Bancaria, por SBS, 2015. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-2201-di2015.XLS>

## 1.4 Conclusiones

El SFP es un sector altamente regulado, estable y se espera que en los próximos años mantenga una posición financiera sólida debido a las previsiones que se han tomado en caso de contingencias como (a) mayores provisiones crediticias y (b) mayor disposición de capital. A pesar de ello presenta riesgos debido al nivel de dolarización que mantiene y se encuentra expuesto a la volatilidad de los mercados financieros internacionales. Se debe considerar que aún existen riesgos macroeconómicos que podrían afectar el sector. Por un lado hay factores internos como las elecciones presidenciales que podrían ocasionar retrasos o cancelaciones de inversiones públicas y privadas; además el PBI peruano ha venido creciendo a menores niveles de lo esperado, producto de un deterioro de la situación económica y financiera internacional.

Según el BCRP (2015), en caso ocurriera una desaceleración de la economía doméstica y depreciación del sol, afectaría negativamente la capacidad de pago de las familias y de las empresas. El segmento de MYPE podría ser uno de los más afectados por su alta dependencia al ciclo económico.

## Capítulo II: Análisis de Interbank

En el presente capítulo se analiza la información más relevante de Interbank. Se hace referencia a la reseña histórica, descripción de productos y servicios, estrategia corporativa, objetivos estratégicos, cuadro de mando integral, análisis de riesgos; así como el análisis de la estructura de capital y capital del trabajo. Se finaliza el capítulo con la valorización de la compañía, la cual servirá como base para el planeamiento estratégico.

### 2.1 Descripción de Interbank

#### 2.1.1 Breve historia

Interbank fue fundado el 1 de mayo de 1897 con capital de US\$ 1.0 millón e inició sus operaciones el 17 del mismo mes con un directorio presidido por el Sr. Elías Mujica. En 1934 comenzó el proceso de descentralización administrativa, siendo Chiclayo y Arequipa las primeras agencias en abrirse, seguidas un año después por Piura y Sullana, posteriormente continuó con la apertura de nuevas oficinas en varias ciudades del país. En el pasado, el accionariado incluyó capitales vinculados a la agroindustria como La Fabril S.A. y W.R. Grace Co. En la década de los setenta, el Chemical Bank de Nueva York participó en el accionariado y fue responsable de la gerencia. En 1970, el Banco de la Nación adquirió el mayor porcentaje de las acciones, convirtiéndose en miembro de la Banca Asociada del país (Interbank, 2014).

En el año 1980 pasó a tomar el nombre comercial de Interbanc. En 1994, un grupo financiero liderado por el Dr. Carlos Rodríguez-Pastor Mendoza e integrado por grandes inversionistas como Nicholas Brady (ex Secretario del Tesoro de los Estados Unidos), se convirtieron en los principales accionistas del banco al adquirir el 91.0% de las acciones disponibles. En 1996 el banco transfirió sus principales activos a IFH Perú Ltd. con sede en Bahamas. Al año siguiente, los nuevos dueños deciden cambiar el nombre comercial de InterBanc por su nombre actual, Interbank; posteriormente se da la inauguración de la sede

principal Torre Interbank. En las dos últimas décadas, la presencia del banco en el sistema financieros peruano ha conseguido mayor notoriedad a partir de su política de expansión a través de la apertura de nuevas agencias y cajeros a nivel que ha significado un crecimiento mayor al 80.0%, brindando servicios integrados con tecnología avanzada, enfocado en brindar productos innovadores y servicios de Money Market en lugares estratégicos. Asimismo, obtiene la calificación de grado de inversión que permitió realizar una emisión de bonos en el mercado internacional, además de la apertura de sucursales en Brasil y Shanghái siendo la primera empresa financiera peruana en el país asiático.

### 2.1.2 Estrategia de Interbank

A continuación se revisa la estrategia de Interbank a través de: (a) visión; (b) misión; (c) código de ética y valores; (d) estructura de la organización; y (e) cuadro de mando integral.

**Visión.** “Ser el mejor banco, a partir de las mejores personas” (Interbank, 2016c), esto se logra partiendo de tener una base de capital humano calificado, buscando gente joven con el mejor talento y desarrollando las capacidades de los colaboradores pre existentes, en miras de llevar a cabo con éxito la estrategia del negocio.

**Misión.** “Mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, brindando un servicio ágil y amigable en todo momento y en todo lugar” (Interbank, 2016c). Interbank se especializa en brindar servicios personalizados, un servicio web amigable y ofrecer una amplia red de agencias a nivel nacional con lo cual sus clientes minimizan el tiempo en operaciones.

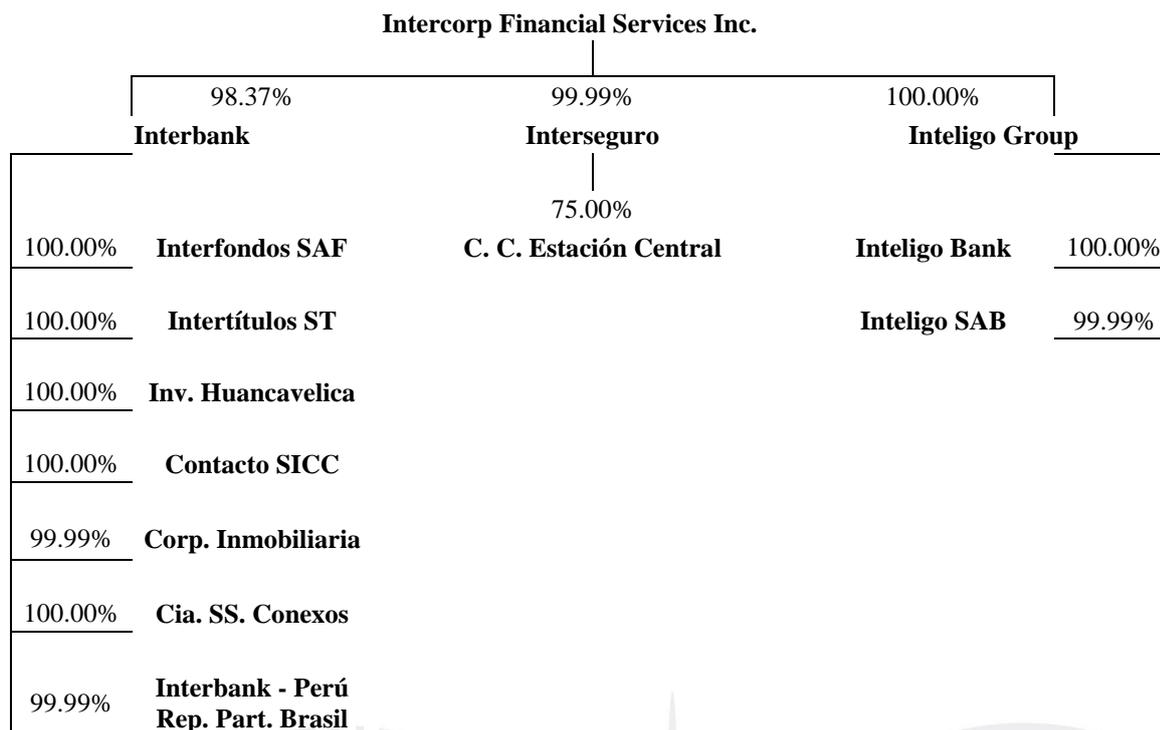
**Código de Ética y valores.** Los valores del banco son: (a) integridad, formado por colaboradores de sólidos principios, capaces de actuar con transparencia y honestidad; (b) espíritu de superación, ser capaces de demostrar constante lucha y afán por asumir retos, sin importar los obstáculos que se presenten en el camino; (c) vocación de servicio, con colaboradores predispuestos y en actitud de entrega para otorgar una experiencia

extraordinaria; (d) sentido del humor, ser capaces de disfrutar lo que realizan y contagiar bienestar del entorno; (e) trabajo en equipo con la finalidad de alcanzar el objetivo común y convicción de lograr resultados extraordinarios; y (f) innovación, ser el banco que explora, experimenta y aprende mediante soluciones novedosas y aprovecha las oportunidades que ayuden al éxito (Interbank, 2016c).

**Estructura de la organización.** La estructura de IFH Perú Ltd. está compuesta principalmente por el negocio financiero, inmobiliario, *retail*, gestión de inversión y educación, siendo Intercorp Peru Ltd. el principal accionista de las empresas controladoras del grupo en cada sector. En el caso del *holding* financiero IFS está conformada por Interbank, Interseguros e Inteligo Grou, siendo propietaria del 76.9% de las acciones.

Según Class & Asociados (2015), Interbank cuenta con siete subsidiarias donde posee 100% de control: (a) Interfondos S.A., dedicada a la asesoría y gestión de inversiones; (b) Intertítulos S.A. Sociedad titulizadora, empresa de administración de patrimonios y garantías de titulización; (c) Inversiones Huancavelica S.A. y Corp. Inmobiliaria La Unión 600 S.A. operan en el negocio inmobiliario; (d) Contacto Servicios Integrales de Creditos y Cobranzas S.A., empresa de cobranza; (e) *Expressnet* Compañía de Servicios Conexos S.A.C., administradora de las tarjetas de crédito *American Express* en el Perú; (f) Interbank-Peru Representacoes e Participacoes Brasil; (g) La Fiduciaria S.A., empresa de administración de fideicomisos donde posee 35.0% del capital social; (h) Procesos MC Perú, empresa que maneja la red de tarjetas *MasterCard* donde posee 50.0%; y (i) Compañía Peruana de Medios de Pago S.A.C.-Visanet, con 16.4% (ver Figura 4).

La estructura administrativa comprende: (a) Junta General de Accionistas; (b) Directorio; (c) Comités; y (d) Gerencia General. El directorio está compuesto por el Presidente del Directorio, dos Vicepresidentes y ocho Directores, de los cuales seis son independientes y cinco vinculados a los accionistas (ver Tabla 8).



*Figura 4.* Estructura de la Organización de Interbank  
Tomado de “Fundamentos de clasificación de riesgo Interbank” por Clasificadora de Riesgos Class & Asociados, 2015.

La Plana Gerencial está compuesta por el Gerente General, siete Vicepresidentes, Gerente de Asuntos Legales y Gerente de División de Gestión y Desarrollo Humano (Class & Asociados, 2015).

**Cuadro de mando integral.** Se encuentra compuesto por cuatro perspectivas: (a) financiera; (b) cliente; (c) procesos; y (d) personas (Interbank, 2014).

La perspectiva financiera tiene como objetivos: (a) mantener el crecimiento sostenible a través de la medición de la utilidad neta como principal indicador; (b) eficiencia financiera a partir del ratio de eficiencia y crecimiento en gastos; y (c) balance entre riesgo y rentabilidad medidos a través del ROE, ratio de capital, entre otros.

La perspectiva de cliente se afianza en el sólido compromiso con la calidad de los servicios y productos ofrecidos. La calidad de procesos se conjuga con el desarrollo de productos eficientes y de negocios atractivos para los clientes, además de mantener la calidad y eficiencia en el servicio, buscando con ello satisfacer y retener a los futuros o existentes

clientes. Esta perspectiva posee como principales objetivos: (a) agilidad, conveniencia y servicio amigable; (b) nueva propuesta de valor por segmento *retail*; (c) nuevo modelo banca comercial; y (d) integración entre canales.

Tabla 8  
*Composición del Directorio y Plana Gerencial*

Directorio	
Presidente	Carlos Rodríguez-Pastor Persivale
Vicepresidentes	Alfonso de los Heros Pérez-Albela
	Alfonso Bustamante y Bustamante
Directores	Carmen Rosa Graham Ayllón
	Fernando Zavala Lombardi
	Ramón Barúa Alzamora
	Ricardo Briceño Villena
	David Firshman Kalincausky
	Felipe Morris Guerinoni
	José Chlimper Ackerman
	Carlos Heeren Ramos
Plana Gerencial	
Gerente General	Luis Felipe Castellanos López Torres
Vp Operaciones	César Andrade Nicoli
VP Riesgos	Gabriela Prado Bustamante
VP Comercial	Carlos Cano Núñez
VP de Negocios Ratail	Fernando Ríos Sarmiento
VP de Canales de Distribución	Carlos Tori Grande
VP Mercado de Capitales	Giorgio Bernasconi Carozzi
VP de Finanzas	Michela Casassa Ramat
Gte. de Asuntos Legales	Zelma Acost-Rubio Rodriguez
Gte. Div. Gestión y Des. Humano	Susana Llosa de Cardenas

*Nota.* Tomado de “Fundamentos de clasificación de riesgo Interbank” por Clasificadora de Riesgos Class & Asociados, 2015.

La perspectiva de proceso se enfoca a los procesos claves del negocio con mayor impacto en el cliente, tiene como principales objetivos: (a) conocimiento del cliente; (b) transformación tecnológica; (c) productividad en canales; (d) ejecución impecable; y (e) sinergias Intercorp.

La perspectiva personas está orientada a brindar especial atención a sus clientes internos. En base a este esfuerzo Interbank se encuentra ubicado en los primeros lugares del ranking *Great Place to Work* desde hace varios años. Tiene como principales objetivos: (a) atracción y desarrollo de personal líder, en el cual desarrolla una serie de indicadores como

rotación de personal y movimientos internos; (b) nuevas capacidades y herramientas digitales orientados a los colaboradores dedicados al esquema de teletrabajo; y (c) equipo comprometido con la cultura y valores, medido a través de la encuesta de clima laboral y otras dinámicas (ver Tabla 9).

Tabla 9

*Cuadro de Mando Integral*

Perspectiva Financiera	
Crecimiento sostenible	Utilidad neta (S/)
	Crecimiento de ingresos totales %
	Saldo promedio cartera bruta y depósitos (S/)
Eficiencia financiera	Ratio de eficiencia %
	Crecimiento en gastos %
Balance entre riesgo y rentabilidad	ROE %
	Ratio de capital global %
	Gasto de provisiones/Cartera total %
	Cartera atrasada %
Perspectiva Cliente	
Agilidad, conveniencia y servicio amigable	Optimizar tiempos en la apertura de líneas de crédito
	Incrementar líneas de créditos vigentes
	Pedidos y reclamos atendidos en 2 días o menos
Nueva propuesta de valor por segmentos Retail	Incrementar el Cross Sell del cliente
	Incrementar la participación de mercado en Cuenta Sueldo
Nuevo modelo Banca Comercial	Brindar asesoría especializada por el Ejecutivo de Negocio
Integración entre canales	Incrementar la participación de mercado en Comercial
	Incrementar el número de usuarios digitales que usan canal Web y/o App
	Incrementar el número de productos vendidos por canales alternativos
Perspectiva Procesos	
Conocimiento del cliente	Nro. de reclamos por cada 1000 clientes
	Efectividad de campañas
Transformación tecnológica	Incrementar los Proyectos TI según calendarización
Productividad en canales	Saldo promedio de depósitos por tienda
	Número de productos vendidos en tiendas al segmento objetivo
Ejecución impecable	Reducir las operaciones no concretadas en POS y ATMs
	Funcionamiento óptimos de los ATMs (cajeros)
Sinergias Intercorp	Incrementar el porcentaje de planillas del Intercorp
Perspectiva Personas	
Atracción y desarrollo de nuestros líderes	Reducir la rotación voluntaria del personal e incrementar mov. internos
	Incrementar la capacitación de colaboradores
Nuevas capacidades y herramientas digitales	Colaboradores en esquema teletrabajo
	Fuerza de ventas en ambientes virtuales
Equipo comprometido	Incrementar los indicadores de la encuestas de clima laboral de IBK %

*Nota.* Adaptado de “Memoria Anual 2014,” por Interbank, 2014. Recuperado de: [http://www.interbank.com.pe/documents/10180/10322138/MEMORIA-IBK2014-completo\\_24032015.PDF/7e1bf577-c568-401d-94f2-93fc6888064f](http://www.interbank.com.pe/documents/10180/10322138/MEMORIA-IBK2014-completo_24032015.PDF/7e1bf577-c568-401d-94f2-93fc6888064f)

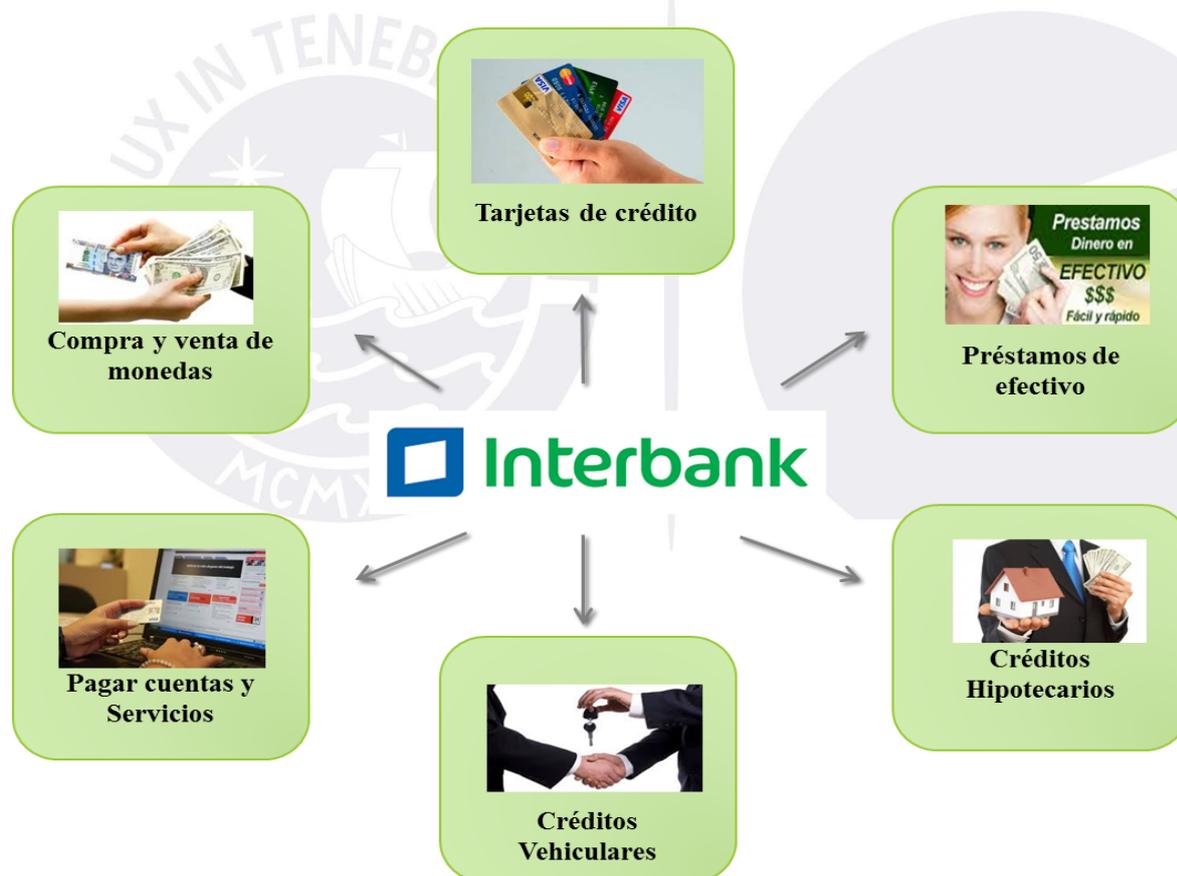
### 2.1.3 Breve descripción de productos y servicios

Los productos y servicios que ofrece el banco se dividen en: (a) personales; y (b) empresariales.

**Productos y servicios personales.** Según Interbank (2016b), se encuentra compuesto por: (a) tarjetas de crédito, corresponde a las líneas de crédito aprobadas por un determinado importe a los tarjetahabientes, el cual les permite realizar compra de bienes y servicios así como retirar dinero en efectivo; (b) préstamos de efectivo, son entregas de dinero que hace la entidad financiera al cliente con un plazo determinado de pago, en el cual existe un compromiso de devolución del capital más los intereses generados; (c) crédito hipotecario, producto por el cual se otorga una cantidad de dinero al cliente para comprar y/o remodelar una vivienda u otros inmuebles, exigiendo como garantía un inmueble antes de otorgar el préstamo; (d) crédito vehicular, son préstamos destinados a la adquisición de vehículos, caracterizado por ser de rápido acceso y con tasas competitivas en el mercado; (e) pagar cuentas, servicio que brinda el banco, en el cual se puede realizar cualquier tipo de pagos a través de su portal web y cajeros automáticos; y (f) compra y venta de monedas, servicio que brinda para transacciones en diferentes monedas (ver Figura 5).

**Productos y servicios empresariales.** Se componen por: (a) leasing mediano plazo, corresponde a las líneas de crédito que se otorgan a empresas para compras de inmuebles, maquinaria o vehículos, el propietario inicialmente es el banco quien hace la compra hasta el total del pago del bien, una vez cancelada la deuda se realiza la transferencia de propiedad al arrendatario; (b) *factoring*, línea de crédito otorgada a las empresas para ser utilizada en pago a proveedores, con el cual mejoran sus plazos de pago y los clientes se ven beneficiados con tasas preferenciales; (c) capital de trabajo, líneas de crédito otorgadas que permiten a las empresas cubrir sus necesidades de efectivo y continuar con su operatividad; (d) financiamiento de *comex*, son líneas otorgadas para compras de importación, ya sea

transferencias directas o a través de cartas de crédito, los préstamos van desde 120 días hasta 180 días de acuerdo a la política de cada entidad financiera; (e) descuento de letras, son préstamos a través de letras del tenedor que se emplean como capital de trabajo al ser descontadas a tasas de mercado; (f) carta fianza, contratos de garantía de pago y cumplimiento que son otorgadas por las instituciones financieras a favor del acreedor, este documento garantiza cumplir con la obligación en caso la empresa no pueda afrontar la deuda, el banco asumirá esta responsabilidad; (g) recaudación, son servicios que otorga el banco que permite a las empresas identificar de manera sencilla los abonos realizados en cuenta; y (h) cambio de moneda, son servicios de mesa de cambio a tipo de cambio preferencial que otorga el banco a las empresas (Interbank, 2016a).



*Figura 5. Productos y Servicios de la Banca Personal.*  
Adaptado de "Productos y servicios" por Interbank, 2016b. Recuperado de:  
<http://www.interbank.com.pe/personas>

#### **2.1.4 Breve descripción de los planes de la empresa**

Interbank tiene como uno de sus objetivos ser el banco líder en la banca personal. En la actualidad es el segundo banco en participación de mercado del SFP en tarjetas de crédito y el primero en créditos de convenios. Por otro lado, busca potenciar el crecimiento en la banca comercial dado que en el 2014 tuvo un crecimiento menor al promedio de la Banca Múltiple (Apoyo y Asociados, 2015d).

Otro de los planes es seguir optimizando la eficiencia operativa, cuyo ratio ha mejorado significativamente en el último año. En cuanto a la calidad del servicio busca mejorar la experiencia de los clientes y distinguirse por su calidad. Una forma de medirlo es mantener el primer puesto en la encuesta de servicio al cliente elaborada por Ipsos Apoyo. Otra de las metas estratégicas es mantenerse en el ranking anual de clima laboral y seguir siendo uno de los mejores lugares para trabajar en el país. En definitiva, estas medidas tienen como finalidad generar valor para sus accionistas (Apoyo y Asociados, 2015d).

#### **2.1.5 Objetivos estratégicos**

Los principales objetivos estratégicos del banco se encuentran enfocados en cuatro directrices: (a) visión cliente; (b) inteligencia de negocios; (c) banco digital; y (d) desarrollo de los colaboradores (Apoyo y Asociados, 2015d).

Dentro de la visión cliente, busca ser el banco que brinde la mejor experiencia al cliente, siendo el más conveniente, ágil y amigable. Desarrolla propuestas de valor segmentadas por tipo de cliente. En la banca personal maneja diferentes tipos de segmentación con la finalidad de conocer más al cliente y brindarle los productos que realmente requiere. El objetivo es mejorar esta segmentación para aprovechar el conocimiento del cliente.

En inteligencia de negocios, a nivel tecnológico se encuentra desarrollando un conjunto de herramientas para ser el banco con mejor inteligencia de negocios del sector que

permita conocer al cliente e incentivar la venta cruzada de productos. Busca incrementar el número de campañas al mes y mejorar la efectividad de estas. Otro de los objetivos de esta directriz, es tener más modelos analíticos que permitan ser más eficientes a la hora de tomar decisiones en cuanto al otorgamiento de créditos y la apertura de líneas de crédito a los clientes.

Como parte del objetivo estratégico de ser un banco digital, busca incrementar la cantidad de productos vendidos por canales digitales a través de banca móvil o internet, incrementar el número de transacciones en canales alternativos como canales diferentes a las agencias, incrementar el tiempo de uso de los cajeros *ATMs* para que los clientes puedan hacer sus transacciones por este medio y seguir desarrollando capacidades digitales en las agencias.

Para Interbank sus colaboradores son importantes, por ello, uno de los objetivos estratégicos es atraer y desarrollar nuevos líderes mediante programas de especialización y encuestas de clima laboral que le permitan seguir siendo parte de la lista del ranking *Great Place to Work*.

## **2.2 Análisis de la Estructura de Capital**

### **2.2.1 Estructura de capital óptima y análisis de riesgos**

*Estructura de capital óptima.* Es aquella donde se maximiza el valor de la empresa con el mínimo costo de recursos utilizados. En el caso de las empresas del SFP, la estructura de capital se encuentra regulada por la SBS y una forma de poder medirla es mediante el ratio mínimo de capital, el cual a su vez tiene dos componentes que son el patrimonio efectivo y los activos ponderados por riesgo.

La SBS (2011) establece la regulación en cuanto a la composición del patrimonio efectivo y el porcentaje mínimo que debe tener cada uno de sus componentes sobre el total de activos ponderados por riesgo (ver Tabla 10).

Con respecto al patrimonio efectivo regulatorio según Basilea III, se encuentra compuesto por: (a) capital de nivel 1 o Tier 1 que comprende el capital social, reservas legales, utilidades con acuerdos de capitalización e híbridos; y (b) capital de nivel 2 o Tier 2 que comprende reservas sin acuerdo de capitalización, provisiones genéricas, híbridos, deuda subordinada; (c) colchón de conservación de capital sirve para afrontar pérdidas en episodios de crecimiento económico establecidos por el regulador, el requerimiento adicional por ciclo económico se activa en episodios de crecimiento económico establecidos por el regulador y requerimiento adicional por concentración de mercado que se aplica a los bancos sistemáticamente importantes, como es el caso de Interbank.

Tabla 10

*Requerimiento de Capital Regulatorio Basilea III*

Componentes	Basilea III
A. Capital de nivel 1 (Tier 1)	6.00%
B. Capital de nivel 2 (Tier 2)	2.00%
C. Colchón de conservación de capital	2.50%
Requerimiento total de capital - Patrimonio efectivo (A + B +C)	10.50%
Requerimiento adicional por ciclo económico	2.50%
Requerimiento adicional por concentración de mercado	1-3.5%
Condiciones	
Capital Social en el Tier 1	4.50%
Capital Social en el requerimiento total	7.00%

*Nota.* Adaptado de “Basilea III: Principales cambios propuestos para el marco regulatorio,” por Superintendencia de Bancas, Seguros y AFP, 2011.

Estos lineamientos de Basilea III tienen como objetivo reforzar la solidez del SFP, reducir la probabilidad de ocurrencia de una crisis financiera o en caso de una eventual crisis mitigar sus impactos negativos sobre la economía. Sin embargo, la implementación de estas medidas de mayores niveles de capital y liquidez implica mayores costos para las entidades financieras y para la economía en su conjunto.

**Análisis de riesgos.** Toda compañía se encuentra expuesta a los riesgos, los cuáles pueden definirse como riesgos del negocio, estratégicos y financieros. En el caso de Interbank, como entidad financiera, se encuentra altamente expuesto a los riesgos financieros.

De acuerdo con Partal y Gómez (2011), la clasificación de los riesgos financieros se determina en función a factores externos como movimientos desfavorables en los tipos de interés, tipos de cambio, precios de las acciones, entre otros. Se presenta la tipología del riesgo financiero (ver Figura 6).

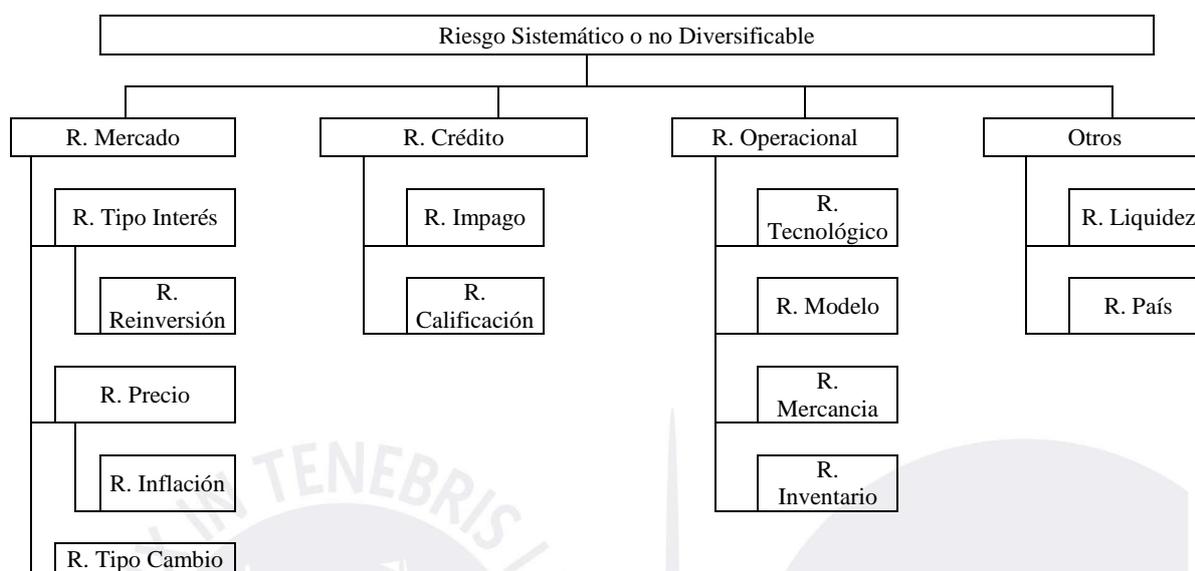


Figura 6. Tipología de Riesgos.

Tomado de “El riesgo de crédito en el marco de Basilea II” por Samaniego, 2008.

De acuerdo con el informe auditado (Ernst & Young, 2015) la estructura y organización de la gestión del riesgo se encuentra compuesta por: (a) el Directorio; (b) Comité de Auditoría; (c) Comité de Gestión Integral de Riesgos; (d) Comité de Activos y Pasivos; y (e) División de Auditoría Interna. El Directorio es responsable de establecer una adecuada gestión integral de los riesgos y promover un ambiente interno que facilite su desarrollo.

El Comité de Auditoría tiene como propósito principal vigilar que los procesos contables y de reporte financiero sean apropiados, así como evaluar las actividades realizadas por los auditores internos y externos. Se reúne al menos seis veces al año en sesiones ordinarias y remite al Directorio una copia del acta de comité, informando así los temas tratados de mayor relevancia.

El Comité de Gestión Integral de Riesgos, en adelante GIR, es responsable de aprobar las políticas y la organización para la gestión integral de riesgos, así como las modificaciones que se realicen a las mismas. Define el nivel de tolerancia y el grado de exposición al riesgo que se está dispuesto a asumir en el desarrollo del negocio. Asimismo decide las acciones necesarias para la implementación de las medidas correctivas requeridas, en caso existan desviaciones respecto a los niveles de tolerancia al riesgo definidos.

Comité de Activos y Pasivos, en adelante ALCO, es responsable de gestionar la estructura financiera del estado de situación financiera en función de la metas de rentabilidad y riesgo. Es responsable de proponer nuevos productos u operaciones que contengan componentes de riesgo y es el canal de comunicación con las áreas generadoras. El Comité sesiona con frecuencia mensual.

División de Auditoría Interna es la encargada de la gestión de riesgos, analiza tanto la adecuación de los procedimientos como el cumplimiento de ellos. Discute los resultados de todas las evaluaciones realizadas con la Gerencia e informa sus hallazgos y recomendaciones al Comité de Auditoría y al Directorio.

Con la finalidad de mitigar la exposición al riesgo y brindar una adecuada cobertura, se ha establecido una serie de medidas, entre las que destacan las siguientes: (a) políticas, procedimientos, metodologías, modelos y parámetros que permitan identificar, medir, controlar y reportar el riesgo; (b) revisión y evaluación del riesgo de crédito, a través de las unidades especializadas de admisión de riesgos; (c) monitoreo y seguimiento oportuno del riesgo y su mantenimiento dentro del nivel de tolerancia definido; y (d) cumplimiento de límites regulatorios y establecimiento de límites internos respecto de las concentraciones de exposición (ver Tabla 11).

De acuerdo con el informe auditado (Ernst & Young, 2015), entre los principales riesgos que enfrenta por la naturaleza de sus operaciones se encuentran: (a) riesgo de crédito;

(b) riesgo de tasa de interés; (c) riesgo de liquidez; y (d) riesgo operativo. Con la finalidad de gestionar estos riesgos, además de ser en última instancia responsable de la identificación y control se encuentra la Junta Directiva y la Gerencia de IFS.

Tabla 11  
*Órganos Encargados de la Gestión Integral de Riesgos en Interbank*

Órganos encargados de la Gestión Integral de riesgo en Interbank	
Miembro	Funciones
Directorio	- Establecer la adecuada gestión integral de los riesgos. - Promover un ambiente interno que facilite el desarrollo de la gestión integral del riesgo.
Comité de auditoría	- Vigilar los procesos contables y de reporte financiero. - Evaluar las actividades realizadas por los auditores internos y externos.
Comité de Gestión Integral de Riesgos	- Aprobar las políticas y la organización para la gestión integral de riesgos. - Definir el nivel de tolerancia y el grado de exposición al riesgo en el desarrollo del negocio. - Decidir las acciones necesarias para la implementación de medidas correctivas.
Comité de Activos y Pasivos	- Gestionar la estructura financiera acorde a las metas de rentabilidad y riesgo.
División de Auditoría Interna	- Realizar la gestión de riesgos e informar los hallazgos a la Gerencia, Comité de Auditoría y Directorio.

*Nota.* Adaptado de “Estados Financieros al 31 de Diciembre de 2015” por Ernst & Young. 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF\\_new.jsp?Ano=2015&Trimestre=A&Rpj=B80020&RazoSoci=BANCO%20INTERNACIONAL%20DEL%20PERU%20S.A.A.&TipoEEFF=I&Tipo1=A&Tipo2=I&Dsc\\_Correlativo=0000&Secuencia=1](http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF_new.jsp?Ano=2015&Trimestre=A&Rpj=B80020&RazoSoci=BANCO%20INTERNACIONAL%20DEL%20PERU%20S.A.A.&TipoEEFF=I&Tipo1=A&Tipo2=I&Dsc_Correlativo=0000&Secuencia=1)

**Riesgo de crédito.** Considerado el principal riesgo al cual se encuentra expuesta toda entidad financiera y el causante del mayor número de crisis financieras a nivel mundial. Según Partal y Gómez (2011), el riesgo de crédito puede definirse como la “pérdida potencial ocasionada por una variación en las condiciones y características de una contrapartida que altere la capacidad de ésta para cumplir con sus obligaciones contractuales”.

De acuerdo con el informe auditado (Ernst & Young, 2015) para la gestión del riesgo de crédito el banco opta por una política de riesgo crediticio que asegure un crecimiento sostenido y rentable en todos sus productos. Para ello, incorpora procedimientos de análisis para la adecuada toma de decisiones, herramientas y metodologías que permiten la identificación, medición, mitigación y control de los diferentes riesgos. Desarrolla modelos de gestión que permiten la adecuada medición, cuantificación y monitoreo de los préstamos

otorgados por cada unidad de negocio e incentiva la mejora continua de sus políticas, herramientas, metodologías y procesos.

Las provisiones por deterioro son establecidas para pérdidas incurridas a la fecha del estado de situación financiera, sin embargo, los cambios significativos en la economía o la situación particular de un sector productivo que represente una concentración en el portafolio podrían resultar en pérdidas que sean diferentes de las provisionadas. Interbank estructura los niveles de riesgo crediticio que asume estableciendo límites en los montos de riesgo aceptados en relación con un deudor o grupos de deudores, segmentos geográficos y de la industria. Dichos riesgos son monitoreados constantemente y sujetos a revisión frecuente.

Para la gestión de riesgo de crédito para colocaciones clasifica su portafolio crediticio en cinco categorías de riesgo, dependiendo del grado de riesgo de incumplimiento en el pago de cada deudor: (a) normal - Categoría A; (b) con problemas potenciales – Categoría B; (c) deficiente – Categoría C; (d) dudoso – Categoría D; y (e) pérdida – Categoría E.

Interbank revisa su cartera de créditos de manera continua a fin de evaluar la corrección y precisión de sus categorías. Todos los créditos considerados deteriorados son analizados por la gerencia del grupo, la cual evalúa el deterioro de su cartera en dos áreas: (a) la provisión individual; y (b) la provisión colectiva.

En la provisión individual los criterios que se consideran para determinar la medida de una provisión comprenden la sostenibilidad del plan comercial del deudor, su capacidad de mejorar el rendimiento cuando surja alguna dificultad financiera, los flujos proyectados y el pago esperado en caso de quiebra, la disponibilidad de otro soporte financiero, incluyendo el valor realizable de la garantía y la expectativa de los flujos de caja esperados. La provisión colectiva es evaluada colectivamente en el caso de préstamos y obligaciones que no son individualmente significativos y para créditos significativos individualmente, aún cuando no exista evidencia objetiva de deterioro individual. La provisión colectiva toma en cuenta el

deterioro que probablemente exista en la cartera aunque todavía no exista evidencia objetiva de deterioro en forma individual.

Las pérdidas por deterioro son estimadas tomando en consideración las pérdidas históricas en la cartera, condiciones económicas actuales, el retraso aproximado entre el tiempo en que es probable ocurra una pérdida y el tiempo en que será identificada para requerir una provisión por deterioro determinada individualmente y los ingresos y recuperos esperados una vez que se ha determinado su deterioro.

Cuando un préstamo es incobrable es castigado contra la provisión para créditos deteriorados. Tales préstamos son castigados luego de haberse concluido todos los procedimientos legales necesarios. Las recuperaciones posteriores de los montos previamente castigados disminuyen el monto de la provisión para crédito.

De acuerdo con el informe auditado (Ernst & Young, 2015) en el riesgo de mercado, las principales variaciones a las que está expuesto Interbank son los tipos de cambio, tasas de interés y precios. Separa las exposiciones a riesgo de mercado en dos bloques: (a) libro de negociación, en adelante *Trading Book*, que comprende posiciones en inversiones líquidas; y (b) cartera de inversión, que comprende activos y pasivos bancarios propios del negocio de intermediación cuya exposición a riesgos de mercado surge de los cambios en las posiciones estructurales de su cartera.

La variación en la valuación de activos y pasivos es crecientemente sensible a medida que aumenta el plazo en el cual el activo o pasivo se reprecia. Por otra parte, los flujos de caja se ven afectados al momento de los vencimientos de los instrumentos, al ser estos invertidos o colocados a las nuevas tasas vigentes en el mercado.

**Riesgo de tasa de interés.** La exposición a la tasa de interés es supervisado por el ALCO, así como por el Comité GIR, siendo este último el encargado de aprobar los límites máximos permitidos. Interbank gestiona el riesgo de tipo de cambio a través del calce de sus

operaciones activas y pasivas, supervisando diariamente la posición global. Esta es igual a las posiciones largas menos las posiciones cortas en monedas distintas al sol. La posición global incluye las posiciones del estado de situación financiera y también las posiciones en derivados.

Para la evaluación del riesgo de tasa de interés existen distintas técnicas de medición las cuáles tienen por finalidad evaluar el impacto en el margen financiero. Las técnicas existentes y aplicadas en la medición del presente riesgo son: (a) GAP de Reprecio; (b) Ganancia en Riesgo (GeR); y (c) Margen en Riesgo (MeR). Adicionalmente a las metodologías señaladas, existe una metodología cuya finalidad es evaluar el efecto en el valor patrimonial de la institución financiera y tiene como nombre Valor de Patrimonio en Riesgo (VPR).

Según el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (2004), el GAP de Reprecio corresponde a la diferencia en los plazos de vencimiento de los productos a tasa fija o depreciación de los productos a tasa variable de los activos, pasivos y posiciones fuera de balance que mantenga una entidad financiera. Las diferencias que surjan producto de los plazos tendrán un efecto en el margen financiero y valor patrimonial del banco. Un ejemplo de ello, se observa cuando una entidad financiera fondea una colocación a tasa fija con un depósito de corto plazo. Ante subidas en la tasa de interés su margen financiero podría verse afectado en vista que sus ingresos seguirán siendo fijos; mientras que, el interés a compensar por el depósito sería mayor.

Para la aplicación de esta metodología, se procedió a identificar las brechas de tiempo y su respectiva distribución para los activos, pasivos y posiciones fuera de balance a partir de la información pública obtenida de su informe auditado (Ernst & Young, 2015). Una vez culminado con ello, se procede a determinar el GAP de Reprecio marginal a partir de la diferencia entre los activos y pasivos sensibles por cada brecha de tiempo identificada. De

otro lado, el GAP de Reprecio acumulado se obtiene como la suma de los GAP de Reprecio marginal determinados a cada tramo (ver Apéndice F).

Un GAP marginal negativo como se observa en la brecha de 1 a 30 días en los años 2013 a 2015 indica la existencia de más pasivos que activos en dicho tramo (ver Tabla 12). De esta manera, el efecto en el margen financiero considerando un GAP negativo será de disminución en caso la tasa de interés se incremente y aumento en caso la tasa de interés disminuya. Según Dermine (2009), un GAP acumulado negativo implica la existencia de un exceso de depósitos por repreciar que permite evaluar la exposición neta total a los movimientos de la tasa de interés a lo largo del tiempo.

Tabla 12

*GAP de Reprecio de Tasa de Interés*

Año		1-30 d	31-90 d	91-360 d	1 a 5 años	> 5 años	No devengan intereses
		S/ Millones					
2013	GAP marginal	(5,446.1)	922.8	1,969.3	6,318.2	511.1	(4,275.2)
	GAP acumulado	(5,446.1)	(4,523.3)	(2,554.1)	3,764.1	4,275.2	0
2014	GAP marginal	(7,288.5)	1,582.8	2,140.6	7,784.1	(341.9)	(3,877.0)
	GAP acumulado	(7,288.5)	(5,705.8)	(3,565.2)	4,218.9	3,877.0	0
2015	GAP marginal	(9,846.4)	1,296.0	3,410.4	6,884.9	2,583.1	(4,327.9)
	GAP acumulado	(9,846.4)	(8,550.5)	(5,140.1)	1,744.9	4,327.9	0

*Nota:* Adaptado de “Estados Financieros de Interbank por los años 2015 a 2013”, por Ernst&Young, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

La metodología de Ganancia en Riesgo asume que la metodología de GAP de Reprecio es incompleta, aun cuando su utilidad recaiga en permitir ubicar los descálces entre los vencimientos, dado que, no cuantifica el riesgo en el Estado de situación financiera. Esta metodología busca sensibilizar los descálces determinando una cuantificación del riesgo de tasa de interés a partir de la variación de las tasas en 100 puntos básicos, considerando para ello el riesgo en el corto plazo. De esta manera, el punto de partida es el GAP acumulado a cada brecha de tiempo para poder cuantificar el riesgo.

De acuerdo con la determinación del GeR para los años 2013 a 2015, el efecto en el Estado de situación financiera viene incrementándose pasando de una pérdida anual de S/25.5 millones al 2013 a S/51.4 millones al 2015 (ver Tabla 13). Este efecto anual va de la mano con la política del banco de convertir los depósitos de corto plazo en colocaciones de largo plazo, con la finalidad de seguir creciendo en participación de colocaciones en el SFP. Posición que podría generar preocupación siempre y cuando el banco no contase con una adecuada administración de sus activos, pasivos y el *spread* de tasas no compense los efectos en el margen financiero.

Tabla 13

*Análisis y medición del riesgo de tasa de interés vía el GeR*

		1-30 d	31-90 d	91-360 d
Año		S/ Millones	S/ Millones	S/ Millones
Sensibilidad	1.0%			
GAP acumulado	2013	(5,446.1)	(4,523.3)	(2,554.1)
Ganancia en Riesgo (GeR)		(54.5)	(45.2)	(25.5)
GAP acumulado	2014	(7,288.5)	(5,705.8)	(3,565.2)
Ganancia en Riesgo (GeR)		(72.9)	(57.1)	(35.7)
GAP acumulado	2015	(9,846.4)	(8,550.5)	(5,140.1)
Ganancia en Riesgo (GeR)		(98.5)	(85.5)	(51.4)

*Nota:* Adaptado de “Estados Financieros de Interbank por los años 2015 a 2013”, por Ernst&Young, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

La metodología del Margen en Riesgo (MeR) es una aplicación del modelo *value at risk* aplicado al margen financiero, la cual a partir de un nivel de confianza de 99.0% muestra la máxima pérdida que tendría el margen financiero sobre un horizonte específico de tiempo. Esta metodología, al igual que el GeR, se aplica sobre los saldos corrientes del Estado de situación financiera (ver Apéndice G).

Durante los años 2013 a 2015, el MeR viene incrementándose pasando de una pérdida por riesgo de tasa de interés de S/33.4 millones en el 2013 a S/70.0 millones en el 2015. Asimismo, este efecto en el margen financiero representa al 2015 una pérdida del 3.3% respecto al margen financiero neto de ingresos y gastos por servicios financieros a dicha

fecha. Esta vendría a ser la máxima pérdida que podría presentarse en el margen financiero del banco (ver Tabla 14).

Tabla 14

*Análisis y medición del riesgo de tasa de interés vía el MeR*

	Año	1-30 d	31-90 d	91-360 d	Total anual
		S/ Millones	S/ Millones	S/ Millones	S/ Millones
Exposición al riesgo de tasa de interés	2013	(53.7)	5.4	14.9	(33.4)
Exposición al riesgo de tasa de interés anual / NIM					(2.0%)
Exposición al riesgo de tasa de interés	2014	(71.9)	12.5	16.0	(43.4)
Exposición al riesgo de tasa de interés anual / NIM					(2.2%)
Exposición al riesgo de tasa de interés	2015	(97.1)	11.1	16.0	(70.0)
Exposición al riesgo de tasa de interés anual / NIM					(3.3%)

*Nota:* Adaptado de “Estados Financieros de Interbank por los años 2015 a 2013”, por Ernst&Young, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

Finalmente, el Valor Patrimonial en Riesgo (VPR) a diferencia del MeR que corresponde a una medida de análisis de riesgo de corto plazo, cuantifica el impacto de cambios en las tasas de interés de los activos, pasivo y operaciones fuera del Estado de situación financiera a largo plazo. La metodología requiere contar con las tasas implícitas activas y pasivas, la duración de activos y pasivos, estimación del GAP de duración y asumir una variación en las tasas de interés de 100 puntos básicos a fin de poder simular la exposición en el patrimonio de la entidad financiera (ver Apéndice H).

En el año 2013, ante cambios en 100 puntos básicos en las tasas de interés, la exposición al riesgo de tasas de interés ascendió a una pérdida de S/41.9 millones, lo cual equivale al 2.5% del capital social del banco a dicha fecha. En el 2015, ante cambios en 100 puntos básicos en las tasas de interés, la exposición a este riesgo significó una pérdida de S/53.2 millones, lo cual equivale al 2.3% del capital social del banco a dicho año (ver Tabla 15).

Tabla 15

*Análisis y medición del riesgo de tasa de interés en el Valor Patrimonial*

	2013	2014	2015
	S/ Millones	S/ Millones	S/ Millones
Duración de activos	0.61	0.59	0.59
Duración de pasivos	0.59	0.50	0.82
GAP Duración	0.0	0.1	(0.2)
Variación de la tasa de interés	1%		
Exposición a la tasa de interés	(41.9)	(35.4)	(53.2)
Capital social	1,680.2	1,972.3	2,291.2
Exposición al riesgo de tasa de interés anual / Capital social	(2.5%)	(1.8%)	(2.3%)

*Nota:* Adaptado de “Estados Financieros de Interbank por los años 2015 a 2013”, por Ernst&Young, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

**Riesgo de liquidez.** De acuerdo con el informe auditado (Ernst & Young, 2015) para el riesgo de liquidez el Interbank cuenta con un conjunto de indicadores que controlan y reportan a diario. Estos indicadores establecen niveles mínimos de liquidez permitidos en el corto plazo y reflejan diversos aspectos del riesgo, como son: concentración, estabilidad, posición por monedas, principales depositantes, entre otros. El banco evalúa la liquidez a mediano y largo plazo a través de un análisis estructural de sus ingresos y salidas de fondos sobre la base de diversas brechas de vencimiento. Este proceso permite conocer, para cada moneda, las diversas fuentes de fondeo, cómo se incrementan las necesidades de liquidez y qué plazos están descalzados.

El riesgo de liquidez es gestionado por la Vicepresidencia de Mercado de Capitales que preside el Comité ALCO. A su vez es supervisado por el Comité GIR. La División de Riesgo de Mercado es la encargada de hacer seguimiento a dichos indicadores. Interbank toma depósitos de corto plazo y los transforma en préstamos a plazos mayores, por lo tanto, aumenta su exposición al riesgo de liquidez. La cuantificación del riesgo de liquidez será evaluada y analizada en el capítulo 2.3.

**Riesgo operacional.** El riesgo operacional no puede tener como objetivo eliminar todos los riesgos operacionales, sin embargo, a través de una matriz de control, monitorea y responde a los riesgos potenciales. Los controles comprenden principalmente la segregación de funciones, accesos, autorización y procedimientos de conciliación, capacitación del personal y procesos de evaluación, incluyendo la revisión de auditoría interna (Ernst & Young, 2015). A manera de síntesis (ver Tabla 16).

Tabla 16

### Principales Riesgos de Interbank

Principales riesgos de Interbank	
Tipo de Riesgo	Tratamiento del riesgo
Riesgo de crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de modelos de gestión para medir, cuantificar y monitorear cada unidad de negocio.</li> <li>- Estructuración de los niveles de riesgo crediticio mediante límites de crédito.</li> <li>- Clasificación del portafolio de acuerdo al grado de riesgo de incumplimiento:               <ul style="list-style-type: none"> <li>(a) normal - Categoría A</li> <li>(b) con problemas potenciales – Categoría B</li> <li>(c) deficiente – Categoría C</li> <li>(d) dudoso – Categoría D</li> <li>(e) pérdida – Categoría E</li> </ul> </li> <li>- Evaluación del deterioro de la cartera. De ser necesario, se castiga la cartera.</li> </ul>
Riesgo de mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipo de Cambio.</li> <li>Calce de operaciones activas y pasivas.</li> <li>- Tasas de interés. Supervisada por el ALCO y Comité GIR.</li> <li>Supervisada por el ALCO y Comité GIR.</li> </ul>
Riesgo de liquidez	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoreado a través indicadores de control y supervisados de manera diaria.</li> <li>Gestionado por la Vicepresidencia de Mercado de Capitales y supervisado por el Comité GIR.</li> </ul>
Riesgo de operación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitorear a través de una matriz de control los riesgos potenciales.</li> </ul>

*Nota.* Adaptado de “Estados Financieros al 31 de Diciembre de 2015”, por Ernst & Young, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF\\_new.jsp?Ano=2015&Trimestre=A&Rpj=B80020&RazoSoci=BANCO%20INTERNACIONAL%20DEL%20PERU%20S.A.A.&TipoEEFF=I&Tipo1=A&Tipo2=I&Dsc\\_Correlativo=0000&Secuencia=1](http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF_new.jsp?Ano=2015&Trimestre=A&Rpj=B80020&RazoSoci=BANCO%20INTERNACIONAL%20DEL%20PERU%20S.A.A.&TipoEEFF=I&Tipo1=A&Tipo2=I&Dsc_Correlativo=0000&Secuencia=1)

### 2.2.2 Ratio de capital global, política de dividendos y capitalización de utilidades

Interbank cuenta con una política de dividendos definida en la cual se señala que la repartición de dividendos se efectúa hasta por un importe equivalente al 50% de las utilidades generadas por el banco durante el año (Ernst & Young, 2015). Respecto al 50% restante, denominado utilidades no distribuidas, estas son capitalizadas con la finalidad de cumplir con

los requerimientos normativos exigidos por la SBS, los cuales se encuentran alineados a los estándares internacionales definidos en el Acuerdo de Basilea III. El principal requerimiento normativo que se busca cumplir a partir de la capitalización de las utilidades no distribuidas corresponde al ratio de capital mínimo.

El cumplimiento de la política de dividendos que mantiene Interbank le ha permitido al banco efectuar la capitalización de las utilidades no distribuidas cada año, las cuales han sido materializadas a partir de su posterior emisión de acciones (ver Tabla 17). La capitalización de las utilidades no distribuidas no ha implicado cambios significativos en la estructura accionaria de Interbank, la cual se encuentra conformada principalmente por el IFS con el 98.4% de las acciones emitidas al cierre del 2015, debido a que las mismas son efectuadas de manera proporcional a la participación previamente mantenida de las acciones del banco.

Tabla 17

*Estructura Accionaria de Interbank por los Años 2011 al 2015*

	2015		2014		2013		2012		2011	
	S/ Millones	% Part.								
IFS Inc.	2,254	98.4	1,940	98.4	1,650	98.2	1,395	98.0	1,146	97.7
Otros	37	1.6	32	1.6	30	1.8	28	2.0	27	2.3
<b>Total</b>	<b>2,291</b>	<b>100.0</b>	<b>1,972</b>	<b>100.0</b>	<b>1,680</b>	<b>100.0</b>	<b>1,424</b>	<b>100.0</b>	<b>1,173</b>	<b>100.0</b>

*Nota.* Adaptado de “Memoria Anual del Interbank por los años 2015 a 2011”, por Interbank, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_corporativa14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_corporativa14800_SU5URVJCQzE.html)

El movimiento de las acciones de Interbank entre los años 2011 y 2015 muestra cómo la práctica ejercida por el banco corresponde a la capitalización promedio de utilidades equivalente al 45.3% de las utilidades del ejercicio anterior, lo cual se encuentra dentro del margen definido por la política de repartición y capitalización de utilidades (ver Tabla 18).

Tabla 18

*Movimientos de las Acciones de Interbank por los Años 2011 al 2015*

	2015	2014	2013	2012	2011
	Expresado en millones				
Saldo inicial	1,972	1,680	1,424	1,173	949
Nuevas acciones (utilidades capitalizadas)	319	292	257	251	224
<i>Saldo final</i>	<i>2,291</i>	<i>1,972</i>	<i>1,680</i>	<i>1,424</i>	<i>1,173</i>
Utilidad año anterior	709	647	570	541	498
% de utilidades capitalizadas	45.0%	45.1%	45.0%	46.4%	45.0%

*Nota.* Adaptado de “Estados Financieros de Interbank por los años 2015 a 2011”, por Ernst&Young, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

Como se mencionó anteriormente, la capitalización de las utilidades no distribuidas obedece al cumplimiento de un requerimiento específico dado por la SBS; sin embargo, una interrogante que surge de la misma se refiere a cuál sería la implicancia en el cumplimiento de este requerimiento si el banco no ejecutase esta política de capitalización. Con la finalidad de brindar respuesta a esta interrogante, se realizaron sendas simulaciones a fin de observar las implicancias que tendrían en la elaboración del ratio de capital global la no inclusión de la capitalización de utilidades, así como la no inclusión de la emisión de bonos corporativos, el cual se desarrollará en el capítulo 2.2.3. Para la realización de dichas simulaciones se consideraron variables constantes y no constantes (ver Tabla 19).

Tabla 19

*Relación de Variables Constantes y No Constantes Empleada en la Simulación*

Variable	Constante	No Constante
Capital social	x	
Acciones en tesorería	x	
Reservas legales y especiales	x	
Resultados del periodo		x
Instrumentos híbridos	x	
Deuda Subordinada		x
Provisiones Genéricas	x	
APR por Riesgo de Crédito	x	
APR por Riesgo de Mercado	x	
APR por Riesgo Operativo	x	

***Simulación del ratio de capital.*** Como se detalla en los párrafos precedentes, la política activa referente a la capitalización de utilidades no distribuidas permite al Banco mantener un nivel superior al capital mínimo regulatorio exigido tanto por Basilea III como por la SBS, el cual asciende a 10.5% de los activos ponderados por riesgo. Sin embargo, por un tema de conservadurismo, en la práctica la SBS solicita a las instituciones financieras que al capital regulatorio mínimo se le añada un 1.5% correspondiente al requerimiento adicional por concentración de mercado, de esta manera el ratio de capital regulatorio mínimo exigido por la SBS en la práctica asciende a 12.0%.

La Banca Múltiple del SFP al 31 de diciembre del 2015 presenta un ratio promedio de capital global de 14.9% (ello excluyendo el ratio de capital global del Deutsche Bank Perú y del Banco ICBC, los cuales cuentan con un ratio de 49.8% y 45.51%, respectivamente, dado que su cuantía genera desviaciones en la determinación del ratio promedio). La política de capitalización de utilidades que practica Interbank le ha permitido al banco mantener un nivel de ratio de capital global holgado (ascendente a 15.5%, 15.2% y 13.4% en los años 2015, 2014 y 2013, respectivamente) el cual le permita actuar con mayor libertad en sus operaciones normales de negocio (ver Tabla 20). La no aplicación de la política de capitalización de utilidades repercutirá en el ratio de capital global con una reducción del mismo del 6.6% y 4.5% para los años 2015 y 2014, respectivamente (ver Tabla 20).

Para determinar el efecto en el ratio de capital global de la no capitalización de utilidades, se realizó una simulación del ratio asumiendo para ello que, salvo la variable correspondiente a la capitalización de utilidades, la cual afecta de manera directa al capital de nivel 1 (Tier 1), todas las demás variables se mantengan constantes; por tanto, los componentes que afectan en la determinación del capital de nivel 2 (Tier 2) así como a los activos ponderados por riesgo han sido considerados sin modificación alguna (ver Apéndice D).

Como se detalló en el capítulo 2.2.1, el capital de nivel 1 se encuentra compuesto por (i) capital social, (ii) reservas legales, (iii) utilidades con acuerdo de capitalización e (iv) instrumentos híbridos. La importancia de este nivel de capital recae en su definición, composición y diferencia respecto del capital de nivel 2, por ello es que el impacto ante variaciones en la estructura accionaria de una entidad financiera presenta fundamentalmente sus efectos en este nivel de capital. De acuerdo con Caixabank (2015), el capital de nivel 1 corresponde al principal termómetro de la fortaleza financiera de un banco desde la perspectiva del ente regulador. Asimismo, este se encuentra conformado por instrumentos que serán capaces de absorber las pérdidas surgidas mientras el banco se encuentre en operación, situación diferente al capital de nivel 2 que sólo absorberá las pérdidas cuando la operación de un banco deje de ser viable.

Tabla 20

*Ratio de Capital Global Real: Resumen de Resultados con y sin Capitalización de Utilidades*

	Real			Simulado		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
	En millones de Soles			En millones de Soles		
Capital de nivel 1 (Tier 1)	2,591.6	2,959.1	3,454.2	2,248.1	2,583.9	3,007.7
Capital de nivel 2 (Tier 2)	981.2	1,717.7	1,973.7	988.8	1,882.0	2,061.2
Patrimonio Efectivo	3,572.9	4,676.8	5,427.9	3,237.0	4,465.9	5,068.9
Total APR's	26,684.0	30,845.1	34,951.5	26,684.0	30,845.1	34,951.5
Ratio de Capital	13.4%	15.2%	15.5%	12.1%	14.5%	14.5%
	Variación nominal - Real vs Simulado			(1.3%)	(0.7%)	(1.0%)
	Variación porcentual - Real vs Simulado			(9.4%)	(4.5%)	(6.6%)

*Nota.* Adaptado de “Estados Financieros de Interbank por los años 2015 a 2013”, por Ernst&Young, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

### 2.2.3 Ratio de capital global y la emisión de deuda

Como toda institución financiera, Interbank sólo cuenta con limitadas opciones para incrementar su patrimonio efectivo y con ello, cumplir con el ratio de capital global requerido por la SBS (el cual se encuentra alineado a los estándares de Basilea III). Estas opciones se limitan a tres alternativas, cada una de ellas con distintos efectos en cuanto al riesgo asumido

por los accionistas: (a) emisión de acciones; (b) aporte de capital adicional por parte de sus accionistas; y (c) emisión de deuda subordinada.

De acuerdo a lo señalado en el capítulo 2.2.2, la opción referida a la emisión de acciones corresponde a una de las alternativas que Interbank efectúa como parte de sus políticas, a partir de la cual procede a efectuar la capitalización de sus utilidades no distribuidas. La segunda alternativa referente al aporte de capital adicional por parte de sus accionistas, si bien no ha sido descartada como alternativa por Interbank, no corresponde a una práctica habitual del mercado, dado que la misma implicaría el asumir mayores riesgos por parte de sus accionistas y, considerando futuros incrementos en el ratio de capital global que pueda definirse en una próxima reunión del Comité de Basilea, como respuesta a la actual situación financiera internacional, se requeriría no sólo de un aporte adicional de capital por parte de los accionistas sino constantes aportes que podrían repercutir negativamente en las tasas de rentabilidad que hoy en día maneja la Banca Múltiple para sus accionistas.

En cuanto a la tercera alternativa referente a la emisión de deuda, la misma es efectuada de manera constante por Interbank; sin embargo, recién en el 2014 el banco decidió incursionar en el mercado de bonos internacionales a partir de una emisión subordinada efectuada cuya finalidad fue recaudar fondos con el objetivo de cumplir con los requerimientos patrimoniales referidos al capital de nivel 2. Con fecha 11 de marzo de 2014, el Banco efectuó su primera emisión internacional de bonos subordinados por US\$300 millones. El instrumento denominado 6.6% *Fixed-to-Floating Rate Tier II Subordinated Notes due 2029* recibió una demanda superior a US\$2,400 millones, equivalente a ocho veces el monto ofertado, convirtiéndose de esta manera en la mayor sobre suscripción alcanzada por un instrumento subordinado peruano (Bolsa de Valores de Lima, 2014).

Las características de la primera emisión internacional de bonos de Interbank fueron: (a) plazo de financiación de 15 años; (b) tasa fija de 6.7% durante los primeros 10 años y tasa fija + libor 3m para el periodo remanente; y (c) opción de rescate del bono a partir del décimo año, sujeto a aprobación de la SBS. Dicho bono fue listado en la Bolsa de Luxemburgo y, para su negociación internacional, se empleó la denominación BINTPE 29 (Bolsa de Valores de Lima, 2014). La clasificación de riesgo obtenida para la emisión del bono fue de Ba1 por parte de *Moody's* y BBB por parte de *Standard & Poor's* y *Fitch*. Las entidades que participaron como agentes estructuradores fueron Citibank y *BofA Merrill Lynch*.

Como se mencionó en párrafos precedentes, los fondos obtenidos en esta alternativa de financiación tienen como objetivo principal mantener los niveles patrimoniales exigidos por la SBS así como financiar el crecimiento de sus colocaciones. El efecto en el ratio de capital global que generó dicha emisión de bonos subordinados en el mercado internacional implicó un incremento del mismo en 13.2% del año 2013 al 2014, lo cual ha permitido al Interbank contar con un margen de patrimonio efectivo amplio que implique tener mayores recursos para continuar con sus planes de expansión de corto y mediano plazo (ver Tabla 21).

Tabla 21

*Ratio de Capital Global Real: Resumen de Resultados con y sin Emisión de Bonos**Subordinados*

	Real			Simulado		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
	En millones de Soles			En millones de Soles		
Capital de nivel 1 (Tier 1)	2,591.6	2,959.1	3,454.2	2,591.6	2,959.1	3,454.2
Capital de nivel 2 (Tier 2)	981.2	1,718.7	1,973.7	981.2	992.9	1,044.9
Patrimonio Efectivo	3,572.9	4,676.8	5,427.9	3,572.9	3,952.0	4,499.1
Total APR's	26,684.0	30,845.1	34,951.5	26,684.0	30,845.1	34,951.5
Ratio de Capital	13.4%	15.2%	15.5%	13.4%	12.8%	12.9%
	Variación nominal - Real vs Simulado			-	(2.4%)	(2.7%)
	Variación porcentual - Real vs Simulado			-	(15.5%)	(17.1%)

*Nota:* Adaptado de "Estados Financieros de Interbank por los años 2013 a 2015", por Ernst&Young, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

A diferencia de la capitalización de utilidades no distribuidas, cuyo efecto se observa en el capital de nivel 1, la emisión de deuda subordinada genera un efecto en el capital de nivel 2. Como se señaló en los párrafos precedentes, la finalidad de esta emisión de bonos subordinados fue cubrir el requerimiento de capital mínimo relacionado con el capital de nivel 2. A partir de la posibilidad de no emitir bonos subordinados, a continuación analizaremos las implicancias que ello podría acarrear.

***Simulación del ratio de capital.*** Como se detalló en el capítulo 2.2.1, el capital de nivel 2 se encuentra compuesto por: (a) reservas sin acuerdo de capitalización; (b) provisiones genéricas; (c) instrumentos híbridos; y (d) deuda subordinada. De estos cuatro componentes, el último de ellos corresponde al que se verá impactado por la emisión de los bonos subordinados.

Anteriormente se ha definido al capital de nivel 2 como aquel que sólo absorberá las pérdidas cuando la operación de un banco deje de ser viable. Esta definición del capital de nivel 2 se alinea a la definición que el BCRP (2016) ha dado a los bonos subordinados por la cual un bono de este tipo se encuentra condicionado a la cancelación de otras obligaciones. Localmente, la SBS regula este tipo de instrumento y en la ley N°26702 en el artículo 233 señala aquellas características que un bono subordinado debe cumplir a fin de que pueda ser considerado en el cálculo del patrimonio efectivo de una entidad financiera, las cuales fundamentalmente son: (a) no puede estar garantizada; (b) no puede efectuarse el pago antes de su vencimiento; y (c) el principal e intereses están sujetas a absorber las pérdidas de la empresa una vez que se haya agotado el patrimonio contable.

Este componente de deuda subordinada guarda estrecha relación con la definición del capital de nivel 2 por lo que variaciones en el explican las variaciones presentadas en este nivel de capital. Por ejemplo, al efectuar una simulación de la determinación del ratio de capital global, asumiendo para ello que todos los componentes del capital de nivel 1 y del

patrimonio efectivo se mantienen constantes incluso los componentes del capital de nivel 2, a excepción del referente a los bonos subordinados el cual se excluiría, el ratio de capital global obtenido por los años 2014 y 2015 presentaría una reducción de 15.5% y 17.1% en comparación con el ratio real obtenido por ambos periodos (ver Apéndice J).

En el capítulo 2.2.2 y 2.2.3 se ha presentado de manera independiente el efecto que tendría la no capitalización de utilidades no distribuibles así como la no emisión de bonos subordinados; sin embargo, al ser ambos complementarios dado que la finalidad de ambas medidas es cumplir con los requerimientos de capital exigidos por la SBS, debería evaluarse el impacto de la no inclusión de ambas posturas en el cálculo del capital global a fin de reflejar el verdadero efecto que tienen estas medidas en la determinación del ratio de capital global. Por tanto, en el supuesto de no efectuarse emisión de acciones y emisión de bonos en los años 2015, 2014 y 2013, el efecto en el ratio de capital global que generaría dichas omisiones implicaría una reducción del mismo en 25.3%, 23.5% y 9.4% respecto de los valores obtenidos en sus respectivos años, obteniéndose con ello un ratio de capital de 11.6%, 11.6% y 12.1%, respectivamente (ver Tabla 22).

Tabla 22

*Ratio de Capital Global Real: Resumen de Resultados con y sin Capitalización de Utilidades y Emisión de Bonos Subordinados*

	Real			Simulado		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
	En millones de Soles			En millones de Soles		
Capital de nivel 1 (Tier 1)	2,591.6	2,959.1	3,454.2	2,248.1	2,583.9	3,007.7
Capital de nivel 2 (Tier 2)	981.2	1,717.7	1,973.7	987.9	992.9	1,044.9
Patrimonio Efectivo	3,572.9	4,676.8	5,427.9	3,236.1	3,576.8	4,052.6
Total APR's	26,684.0	30,845.1	34,951.5	26,684.0	30,845.1	34,951.5
Ratio de Capital	13.4%	15.2%	15.5%	12.1%	11.6%	11.6%
	Variación nominal - Real vs Simulado			(1.3%)	(3.6%)	(3.9%)
	Variación porcentual - Real vs Simulado			(9.4%)	(23.5%)	(25.3%)

*Nota:* Adaptado de “Estados Financieros de Interbank por los años 2015 a 2013”, por Ernst&Young, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

Aun cuando los valores obtenidos en la simulación efectuada del ratio de capital global superen el capital mínimo requerido por la SBS, estos valores podrían significar una alerta dado que los valores del ratio del capital no estarían dentro del rango requerido que en la práctica la SBS exige al banco (considerando el requerimiento adicional de 1.5% por concentración de mercado el cual lleva a un ratio de capital global exigido de 12.0%) (ver Apéndice K).

### **2.3 Análisis de Capital de Trabajo**

El capital de trabajo se refiere a la capacidad que una compañía tiene para hacer frente a sus actividades ordinarias en el corto plazo. Según De Lara (2014), a diferencia de las compañías que operan en sectores distintos al financiero, donde el análisis de capital de trabajo parte de los activos y pasivos definidos como corrientes o de corto plazo (los cuales por definición cuentan con un plazo no mayor a doce meses), el SFP evalúa su capital de trabajo a partir de la administración de sus activos y pasivos (Assets Liability Management o ALM por sus siglas en inglés), de manera específica, a partir de su liquidez.

Como toda institución financiera, Interbank cuenta con una estructura de pasivos conformada por una proporción de fondos propios mucho menor en comparación a la estructura que se observa en otros sectores económicos. La mayor parte de los pasivos en una institución financiera corresponden a obligaciones totalmente líquidas, situación que no se observa en la misma magnitud en sus activos, dado que cada préstamo otorgado cuenta con plazos de vencimiento muy variables. De esta manera, la posibilidad de falta de liquidez en un momento determinado, corresponde a un riesgo inherente propio del sector financiero el cual debe ser gestionado de la manera más idónea.

De suma importancia es tener siempre presente que la liquidez en el SFP exige tomar posiciones cortas y de alta calidad crediticia, dado que, si no se consigue liquidez a partir de la tenencia de activos líquidos, las instituciones financieras se verían forzadas a efectuar

reestructuración de sus deudas o adquirir pasivos adicionales sobre condiciones de mercado no favorables.

Una de las metodologías aplicables para la medición del riesgo de liquidez corresponde a la del GAP de liquidez o brecha de liquidez, la cual propone asignar activos líquidos y pasivos volátiles en función a intervalos de vencimientos, los cuales se fijan con base en tasas claves y a la correlación de rendimientos entre ellos. Esta metodología busca proporcionar información referente a las entradas y salidas de efectivo contractuales esperados para un determinado periodo de tiempo, midiendo la necesidad o el exceso de fondos sobre la base de condiciones normales de mercado.

La mención a activos líquidos y pasivos volátiles hace alusión a los siguientes tipos de activos y pasivos: (a) disponible; (b) CDBCRP; (c) inversión en fondos mutuos; (d) fondos interbancarios; (e) obligaciones con el público; (f) depósitos del sistema financiero; (g) adeudados y obligaciones; (h) valores títulos y obligaciones en circulación; y (i) otros pasivos.

El principal componente por parte del activo es el disponible, el cual comprende el efectivo que mantiene toda entidad financiera como caja y canje, los depósitos en el Banco Central de Reserva del Perú y los depósitos en bancos del país y del exterior. Los fondos sujetos a restricción como el encaje no forman parte de los activos líquidos que se consideran en la determinación del GAP de liquidez. Desde el frente del pasivo, el principal componente corresponde a las obligaciones con el público, el cual comprende aquellas obligaciones derivadas de la captación de depósitos, de la emisión de dinero electrónico, entre otras.

La evaluación del riesgo de liquidez de Interbank a partir de la aplicación de la metodología del GAP de liquidez a 360 días por los años 2013, 2014 y 2015 refleja como el GAP de liquidez ha ido incrementando pasando de -S/13,714.1 millones en el 2013 hasta -S/20,387.4 en el 2015 (ver Apéndice L). La presencia de GAP's negativos indican la

necesidad de liquidez para cubrir las obligaciones más líquidas que posee Interbank, sin embargo, el incremento anual de las mismas también obedece al incremento en las obligaciones con el público que Interbank ha mostrado en dichos años como parte de su plan estratégico. Si bien el análisis del GAP de liquidez indica la necesidad de fondos, este análisis no implica una criticidad por parte de Interbank en cuanto a su liquidez, dado que el análisis se basa sólo en los activos más líquidos, los cuales no incluyen a la cartera de créditos, la cual de considerar a aquellos créditos con vencimiento no mayor a 360 días reduciría el GAP de liquidez para los años 2013, 2014 y 2015 a -S/4,747 millones, -S/6,053 y -S/9,683 millones, respectivamente.

## **2.4 Análisis de Valor**

### **2.4.1 Supuestos de la proyección de estados financieros de Interbank**

La valorización de Interbank se ha elaborado en base a las perspectivas de mercado nacional e internacional de las principales agencias consultoras, información difundida por el banco a través de su página web así como declaraciones brindadas a los diferentes medios. Para el análisis de valor se proyectó los principales estados financieros: (a) Estado de Situación Financiera; y (b) Estado de Resultados.

***Estado de Situación Financiera.*** Se proyecta los rubros que componen el estado financiero: (a) activo; (b) pasivo; y (c) patrimonio (ver Tabla 23).

En el activo se encuentra: (a) disponible; (b) cartera neta; (c) inversiones; y (d) activos no rentables. El disponible está compuesto por el encaje legal y otros. El encaje legal es producto de los depósitos del banco y el ratio de encaje con respecto a las obligaciones del público. Para los primeros cinco años el ratio promedio histórico fue de 24.1%, el que se prevé decrezca de manera progresiva en 200 puntos básicos y a partir del 2021, se considera un ratio constante de 15.0%. La reducción prevista en la tasa de encaje legal de los primeros cinco años, se alinea a la política monetaria aplicada por el BCRP para reactivar la economía.

El rubro otros contiene préstamos otorgados a otras instituciones financieras y considera un crecimiento igual que el encaje legal.

Para la proyección de la cartera neta se consideró cada uno de los sub rubros. La cartera vigente está compuesta por la cartera personal y comercial que son las colocaciones de Interbank en el SFP, a ella se le adiciona la cartera refinanciada, reestructurada y atrasada obteniendo la cartera bruta, de manera seguida se deduce las provisiones, intereses y comisiones no devengadas obteniendo la cartera neta. Dado que las colocaciones presentan alta correlación con el crecimiento económico del país, la proyección se realiza en base al crecimiento del PBI. Para los años 2016 y 2017 se considera un crecimiento del PBI de 3.4% y 5.3%, respectivamente. Asimismo, a partir del año 2018, se considera un crecimiento constante del PBI de 4.5% anual, de acuerdo a la información difundida por el Ministerio de Economía y Finanzas (2015).

Para tener como referencia el comportamiento del sector, se considera el multiplicador histórico de la Banca Múltiple, ratio calculado en base al crecimiento de colocaciones del SFP entre el crecimiento anual del PBI. Para la proyección a partir del año 2016, se considera el multiplicador histórico de la Banca Múltiple normalizada de 2.83, es decir, se excluye los puntos picos con la finalidad de no distorsionar las proyecciones.

Mediante el producto de ambos *inputs*, multiplicador de la Banca Múltiple y el crecimiento anual del PBI, se proyecta el crecimiento de las colocaciones del SFP. De manera histórica las colocaciones de Interbank presentan un crecimiento superior a las colocaciones del SFP, alineado al objetivo estratégico de obtener una mayor participación en el mercado. Debido a ello, en la proyección de la cartera bruta se considera un crecimiento anual superior en 50 puntos básicos en comparación al crecimiento de las colocaciones del SFP. Asimismo, la cartera bruta por producto mantiene, la cartera refinanciada y reestructurada y cartera

atrasada, se mantiene la estructura histórica. De igual manera, para las provisiones, intereses y comisiones no devengadas.

Las inversiones se encuentran compuestas por certificados de depósitos del BCRP, bonos corporativos y acciones, y la proyección se realiza en base al crecimiento del PBI.

En el pasivo se encuentra: (a) depósitos; (b) bonos; (c) adeudados; (d) repos; (e) interbancarios; y (f) pasivos no costeables.

Los depósitos son producto de la cartera bruta proyectada y el ratio promedio histórico de cartera bruta sobre total depósitos. Se considera el ratio promedio histórico de 89.0% y se prevé comportamiento constante. Para la apertura por sub rubros se conserva la estructura histórica de los productos.

En los bonos se considera un crecimiento constante en base a la variación del tipo de cambio, dado que íntegramente se encuentra compuesto por deuda en dólares estadounidenses y no se prevé nuevas emisiones de deuda. En el caso de los adeudados se considera un crecimiento constante en base a la tasa de crecimiento histórica promedio del rubro. Para los repos e interbancarios se consideró el crecimiento de los gastos financieros proyectados y los pasivos no costeables.

En el patrimonio neto se considera dos rubros principales: (a) capital y reservas; y (b) utilidad neta del periodo. El capital y reservas contienen el aporte realizado por los accionistas de Interbank y para la proyección se considera un crecimiento nominal anual equivalente a la porción de la utilidad neta del periodo no distribuida como dividendos. De acuerdo al informe auditado de Interbank, la política es distribuir hasta el 50.0% de la utilidad neta del periodo (Ernst and Young, 2015).

La utilidad neta del periodo es producto de la proyección del Estado de Resultados, sin embargo, ésta se ve reducida en la porción que es distribuida como dividendos (ver Apéndice M).

**Estado de Resultados.** Se proyecta los rubros del estado financiero: (a) ingresos financieros; (b) gastos financieros; (c) provisiones de cartera; (d) resultado de operaciones financieras; (e) ingresos no financieros; (f) gastos operativos; y (g) otros ingresos y gastos (ver Tabla 23).

Los ingresos financieros corresponden a los flujos de intereses obtenidos de las colocaciones realizadas en el SFP y son proyectados acorde a la estructura de la cartera bruta y las tasas de intereses que reditúan. Para el año 2016, las tasas de interés fueron proyectadas en base a un promedio histórico de los últimos 4 años. A partir del año 2017, se ha considerado un incremento anual en la tasa de interés de 5 puntos básicos hasta el año 2025, esto debido a la expectativa que el costo de fondeo también presente incrementos.

Para los otros rubros que forman parte del ingreso financiero, como inversiones y disponibles se considera para la proyección la tasa promedio de crecimiento anual histórica de los últimos cuatro años. En otros ingresos financieros, se considera un promedio de los últimos cinco años. Cabe mencionar que los ingresos financieros producto de la cartera representan el 96.0% del total de los ingresos financieros de Interbank.

Los gastos financieros representan el costo de fondeo y son proyectados a partir de la tasa promedio histórica y la estructura de pasivos. Los gastos financieros provenientes de bonos y adeudados, se estiman a partir de las tasas implícitas históricas, considerando a partir del año 2016 un crecimiento anual de 3 puntos básicos, es decir, se proyecta en base al producto del saldo de los bonos y adeudados con la tasa implícita.

Cabe mencionar que los gastos producto de los depósitos o fondeo, bonos y adeudados representan en promedio el 97.0% de los gastos financieros de Interbank, por ello, los otros rubros como repos y swaps, fondos interbancarios y otros gastos financieros se proyecta un crecimiento en base al promedio histórico.

Para las provisiones de personas y comercial, se proyecta en base al ratio de provisiones sobre cartera histórica y se prevé un incremento en provisiones de personas de 20 puntos básicos en personal y 10 puntos básicos en provisiones de comercial. Ambos incrementos responden al natural comportamiento del mercado debido al mayor riesgo de morosidad que se asume al buscar una mayor participación del mercado.

El resultado de operaciones financieras, en adelante ROF, está compuesto por: (a) diferencia en cambio; (b) inversiones; y (c) derivados. Estos rubros se proyectan en base al crecimiento anual promedio de los últimos cuatro años dados que presentan alta volatilidad y se mantiene la estructura promedio histórica.

En cuanto a los ingresos no financieros, en adelante INOF, compuesto principalmente por las comisiones cobradas a los clientes, se considera el ratio histórico INOF sobre ingresos totales. Para el año 2016, se proyecta en base al ratio promedio histórico de 21.8% y a partir del año 2017, se prevé un incremento de dos puntos básicos debido a las nuevas comisiones en los próximos años.

Los gastos operativos están compuestos por: (a) gastos de personal; (b) gastos generales; y (c) publicidad y premios. Son evaluados en base al ratio de eficiencia y éste debe ser optimizado en el tiempo acorde a los objetivos estratégicos de Interbank. Para la proyección se considera el ratio de eficiencia del año 2015 de 41.7% y se prevé una reducción anual de 25 puntos básicos, acorde al objetivo estratégico. La distribución entre los sub rubros se realiza en base a la estructura histórica. Otras cuentas con importes menores, como provisiones varias, proveedores de cuentas de capital y extraordinarios fueron proyectados en base a promedio de valores históricos, dado que no presentan variaciones significativas.

En los otros ingresos y gastos extraordinarios tales como: (a) depreciación y amortización; (b) provisiones varias; (c) proveedores; (d) cuenta capital; (e) extraordinarios y

adjudicados; se proyecta en base al promedio histórico. Para la proyección del impuesto a las ganancias y participación de los trabajadores se realizó acorde a la legislación peruana vigente (ver Apéndice N).

Tabla 23

*Supuestos para la Proyección de Estados Financieros Interbank*

Proyección	Variables	Principales Supuestos
Estado de Situación Financiera	Activo	Colocaciones proyectadas en base al multiplicador histórico de la Banca Múltiple. Ratio calculado como crecimiento de colocaciones del SFP entre el crecimiento anual del PBI.
	Pasivo	Depósitos proyectados sobre la base del ratio promedio histórico de cartera bruta sobre total depósitos.
	Patrimonio	Capital y reservas considera un crecimiento nominal anual equivalente a la porción de la utilidad neta del periodo no distribuida como dividendos. Se considera como política distribuir hasta el 50% de la utilidad neta del periodo.
Estado de Resultados	Ingresos Financieros	Proyección sobre la base de la cartera bruta y las tasas de interés que reditúan. Las tasas de interés del 2016 se calculan sobre el promedio histórico y se incrementan en 5 pbs anual.
	Gastos Financieros	Se proyecta sobre la base de la estructura de depósitos estimada y la tasa promedio histórica. A partir del segundo año de proyección la tasa se incrementa en 3 pbs anual.
	Provisiones de cartera	Para proyectar se estima el ratio de provisiones sobre cartera histórica. Este ratio se calcula para banca personal y banca comercial por separado, al primero se le da un crecimiento de 20pbs anual y al segundo de 10 pbs anual.
	Resultados de operaciones financieras	Debido a la volatilidad se proyecta en base al crecimiento anual promedio de los últimos años
	Ingresos No Financieros	Considera el ratio histórico de INOF sobre ingresos totales de 21.8% y se prevé incremento de 2pbs anuales para los siguientes años.
	Gastos operativos	Se proyectan en base al ratio de eficiencia del año 2015 (41.7%) y se prevé una reducción anual de 25 pbs
	Otros Ingresos y gastos	Depreciación, amortización, provisiones varias y proveedores se calculan en base al promedio histórico
Ratio de capital Global	Patrimonio efectivo	TIER I se encuentra conformado por capital y reservas, esta información se obtuvo de la proyección del Estado de resultados TIER II compuesto principalmente por la deuda subordinada, que se estima disminuirá debido a su amortización.
	Activos ponderados por riesgo	Riesgo de crédito relacionado directamente a las colocaciones. Se estimó un ratio histórico de APR de colocaciones entre el saldo de colocaciones y contingentes.
		Riesgo de mercado fue estimado con un crecimiento similar al ratio de APR sobre colocaciones. Riesgo operaciones se proyecta en base al crecimiento de las utilidades del ejercicio.

**Ratio de capital global.** Debido a la normativa de la SBS se elaboró la proyección del ratio de capital global (ver Apéndice O). Este ratio se encuentra compuesto por el patrimonio efectivo y los APRs. La división de estos componentes no debe ser menor a 10.5% según la exigencia de la SBS.

El patrimonio efectivo se encuentra dividido según normativa SBS, en Tier I y Tier II. El Tier I se encuentra compuesto principalmente por capital y reservas, acuerdo de capitalización y reserva legal; además de instrumentos híbridos, conformado por bonos por hasta un máximo de 17.7% del capital y reservas. Esta información fue tomada del patrimonio del estado de situación financiera proyectado.

El segundo nivel llamado Tier II, se encuentra compuesto principalmente por la deuda subordinada, la cual no debe ser superior al 50% del Tier I. Se prevé su reducción en los siguientes años. Otro componente del Tier II son las provisiones genéricas, las cuales se proyectan en base al ratio promedio histórico de provisiones genéricas entre el APR de riesgo de crédito.

Por otro lado, se elaboró la proyección del total APRs, el cual se encuentra compuesto por: (a) riesgo de crédito; (b) riesgo de mercado; y (c) riesgo operacional. El principal componente es el riesgo de crédito, el cual se encuentra directamente relacionado con las colocaciones brutas, contingentes, inversiones y otros activos. Para la proyección del APR de riesgo de crédito se estimó el ratio histórico de APR de colocaciones entre el saldo de las colocaciones brutas y contingentes. El ratio promedio histórico es de 96.0% y para los siguientes años se estimó un crecimiento de 20 puntos básicos anuales, para permitir asumir más riesgos.

El riesgo de mercado fue estimado con un crecimiento similar al ratio APR de colocaciones entre el saldo de las colocaciones brutas y contingente, ya que no debería presentar mayores variaciones para los siguientes años. Se consideró como base el año 2014

por obtener el importe más alto registrado. El riesgo operacional, se proyecta en base al crecimiento de las utilidades del ejercicio.

Después de estimar el patrimonio efectivo y los APR, se procede a calcular el ratio de capital global, el cual se encuentra en niveles superiores al mínimo requerido por la SBS, incluso al año 2025 (ver Apéndice O). El resumen de los supuestos aplicados para la proyección se encuentra en la Tabla 23.

#### 2.4.2 Metodología y resultados de la valorización de Interbank

La metodología empleada para valorizar Interbank corresponde al flujo de utilidades netas. En Empresas Financieras lo recomendable es valorar conjuntamente los flujos operativos y los flujos financieros, pues estos últimos son la principal fuente de ingresos. La rentabilidad de estas empresas depende de su eficiencia en la administración de activos y pasivos, esto es, la capacidad de captar recursos del público a una tasa determinada y colocarlos a una tasa mayor entre sus clientes. El apalancamiento es determinante para la generación de ingresos en la medida que la regulación restringe el crecimiento de operaciones según el nivel de capital constituido.

***El plazo u horizonte de proyección.*** Se ha considerado 10 años, 2016 - 2025.

***La tasa de descuento.*** Denominada costo de oportunidad de capital, en adelante COK, incluye el valor del dinero en el tiempo y los costos asociados al riesgo de la empresa, de la industria y del país. La fórmula empleada para el cálculo del COK es:

$$\text{COK} = [\text{Rf} + \beta_{\text{OA}} * (\text{Rm} - \text{Rf})] + \text{RP}$$

La fuente empleada por cada indicador: (a) Rf: tasa libre de riesgo de 30 años; (b) (Rm – Rf): la prima de riesgo de mercado de Estados Unidos; (c)  $\beta_{\text{OA}}$ : beta económico no diversificado; y (d) RP: riesgo país tomado de Damodaran (ver Tabla 24).

Tabla 24

*COK Interbank*

Concepto	Nom.	%
Tasa libre de riesgo - 30 años	Rf	2.9%
Prima de Riesgo de Mercado USA	Rm - Rf	4.5%
Beta económico - No Diversificado	$\beta_{OA}$	0.9
Costo de capital económico USA	Koa	6.9%
Riesgo país Perú	RP	1.8%
Costo de capital económico Perú	COK	8.65%

*Nota.* Adaptado de “Current data set”, por Damodaran, 2016. Recuperado de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

**Flujo de caja.** El flujo a descontar es construido en base al producto de: (a) el resultado del ejercicio proyectado de los 10 años (2016 -2025), obtenido del estado de resultados; y (b) el ratio de reparto de dividendos, para lo cual se consideró el promedio histórico de Interbank 40.0%. Para estimar el valor de Interbank se descuenta el flujo de utilidades netas menos los fondos necesarios para mantener el ratio de apalancamiento dentro de los niveles requeridos por el regulador, es decir, las utilidades distribuibles. Para la estimación del valor de Interbank se trae a valor presente dos elementos: (a) el flujo a descontar; y (b) el valor residual o valor presente de la perpetuidad.

**Valor residual o valor presente de la perpetuidad.** Es calculado mediante el valor presente del flujo a recibir a partir del año 11. En la actualidad, Interbank cuenta con un nivel de patrimonio que le permite crecer sin comprometer su ratio de capital global, sin embargo, a partir del año 11 podría requerir patrimonio adicional para mantener un nivel de solvencia adecuado ante la SBS. A fin de estimar el valor residual, se asume que el crecimiento de la gradiente se contrarresta con el requerimiento de mantener un ratio de capital global mínimo, por lo que la tasa de crecimiento de la perpetuidad neta es de cero.

**Acciones circulantes y precio de la acción.** El número de acciones circulantes en el mercado a marzo 2016, asciende a 2,291 millones cotizadas a 3.6 soles (Bolsa de Valores de Lima, 2016) por acción a marzo del 2016 (ver Figura 7).



Figura 7. Evolución del Precio de la Acción de Interbank.

Adaptado de “Histórico de cotizaciones”, por Bolsa de Valores de Lima, 2016. Recuperado de: [http://www.bvl.com.pe/inf\\_cotizaciones14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_cotizaciones14800_SU5URVJCQzE.html)

**Resultados de la valorización.** Acorde a la valorización realizada, el valor empresa de Interbank asciende a S/ 9,588 millones, flujo descontado a tasa de 8.65% y con gradiente 0.0%. Con respecto al valor de la perpetuidad, a la fecha cuenta con un nivel de patrimonio que le permite crecer sin comprometer su ratio de capital global, sin embargo, a partir del año 11 podría requerir patrimonio adicional para mantener un nivel de solvencia adecuado ante la SBS. A fin de estimar el valor de la perpetuidad, se asume que el crecimiento de la gradiente se contrarresta con el requerimiento de mantener un ratio de capital global mínimo, por lo que la tasa de crecimiento de la perpetuidad neta es de cero (ver Tabla 25 y Apéndice P, Q).

Tabla 25

*Valorización de Interbank*

COK	Flujo de Utilidades distribuibles	Perpetuidad	Valor Empresa	V.Empresa/ Patrimonio	Perpetuidad/ Valor Empresa
8.65%	3,926	5,662	9,588	2.7	59.1%

El precio de la acción teórico asciende a 4.2 soles por acción, siendo éste superior en 15.6% a la cotización al cierre de marzo de 3.6 soles por acción (Bolsa de Valores de Lima, 2016). Por otro lado, los ratios financieros permiten evidenciar que las proyecciones se hicieron alineadas a los principales objetivos estratégicos del banco, las cuales principalmente son incrementar los ratios de rentabilidad y mejorar los niveles de eficiencia.

**Análisis de sensibilidad.** De acuerdo al modelo de negocio, para realizar el análisis de sensibilidad del valor empresa de Interbank se ha elegido las principales variables que poseen impacto significativo: (a) COK y crecimiento del PBI (2018 - 2025); (b) COK y ratio de eficiencia (2018 - 2025); (c) COK y política de dividendos; (d) COK y tipo de cambio; y (e) tasa activa y pasiva.

Análisis de Sensibilidad 1: Tasa de descuento y crecimiento del PBI. Para la tasa de descuento de 8.65% se sensibilizó 25 puntos básicos en orden ascendente y descendente en cuatro posiciones (7.65% - 9.65%), debido que no se espera mayor fluctuación del indicador de riesgo país Perú. Para el crecimiento del PBI (2018-2025) se sensibilizó 25 puntos básicos en orden ascendente y descendente en cuatro posiciones (3.50% - 5.50%), de acuerdo a información de mercado existe una amplia brecha de expectativas del crecimiento económico del país. Los resultados del análisis de sensibilidad dan como resultado un valor empresa de Interbank dentro del intervalo S/10,351 a S/9,015 millones (ver Tabla 26).

Tabla 26

*Análisis de Sensibilidad 1 - Valor Empresa de Interbank*

		Valor empresa de Interbank en millones de S/								
		PBI (2018 - 2025)								
		3.50%	3.75%	4.00%	4.25%	4.50%	4.75%	5.00%	5.25%	5.50%
COK	7.65%	10,351	10,545	10,747	10,955	11,171	11,395	11,626	11,866	12,114
	7.90%	9,953	10,138	10,331	10,530	10,736	10,949	11,170	11,399	11,635
	8.15%	9,580	9,758	9,941	10,132	10,328	10,532	10,743	10,962	11,187
	8.40%	9,231	9,401	9,577	9,758	9,947	10,142	10,343	10,552	10,768
	8.65%	8,903	9,066	9,234	9,408	9,588	9,775	9,968	10,167	10,374
	8.90%	8,595	8,751	8,912	9,079	9,251	9,430	9,615	9,806	10,004
	9.15%	8,304	8,454	8,608	8,768	8,934	9,105	9,282	9,465	9,655
	9.40%	8,030	8,173	8,322	8,475	8,634	8,798	8,968	9,144	9,326
	9.65%	7,771	7,909	8,051	8,198	8,351	8,509	8,672	8,841	9,015

Con respecto al valor teórico de la acción, se encuentra dentro del intervalo S/ 4.52 a S/ 3.93 por acción, siendo ambos superiores en 24.8% y 8.7% a la cotización actual (ver Tabla 27).

Tabla 27

*Análisis de Sensibilidad 1 - Valor Teórico de la Acción de Interbank*

		Valor teórico de la acción de Interbank								
		PBI (2018 - 2025)								
		3.50%	3.75%	4.00%	4.25%	4.50%	4.75%	5.00%	5.25%	5.50%
COK	7.65%	4.52	4.60	4.69	4.78	4.88	4.97	5.07	5.18	5.29
	7.90%	4.34	4.42	4.51	4.60	4.69	4.78	4.88	4.97	5.08
	8.15%	4.18	4.26	4.34	4.42	4.51	4.60	4.69	4.78	4.88
	8.40%	4.03	4.10	4.18	4.26	4.34	4.43	4.51	4.61	4.70
	8.65%	3.89	3.96	4.03	4.11	4.18	4.27	4.35	4.44	4.53
	8.90%	3.75	3.82	3.89	3.96	4.04	4.12	4.20	4.28	4.37
	9.15%	3.62	3.69	3.76	3.83	3.90	3.97	4.05	4.13	4.21
	9.40%	3.50	3.57	3.63	3.70	3.77	3.84	3.91	3.99	4.07
	9.65%	3.39	3.45	3.51	3.58	3.64	3.71	3.78	3.86	3.93

Análisis de Sensibilidad 2: Tasa de descuento y ratio de eficiencia. Para la tasa de descuento de 8.65% se sensibilizó bajo los mismos parámetros descritos en el análisis de sensibilidad 1. En el modelo de valorización se consideró un incremento anual constante de 25 puntos básicos a partir del 2017 (38.24%). Para el ratio de eficiencia (2018 - 2025) se sensibilizó 2.5 puntos básicos en orden ascendente y descendente en cuatro posiciones (37.24% - 36.74%). Los resultados del análisis de sensibilidad 2 dan como resultado un valor empresa de Interbank dentro del intervalo S/10,959 a S/8,501 millones (ver Tabla 28).

Tabla 28

*Análisis de Sensibilidad 2 - Valor Empresa de Interbank*

		Valor empresa de Interbank en millones de S/								
		Ratio de Eficiencia (2018 - 2025)								
		37.24%	37.39%	37.57%	37.77%	37.99%	37.72%	37.42%	37.09%	36.74%
COK	7.65%	10,959	11,012	11,065	11,118	11,171	11,224	11,277	11,330	11,383
	7.90%	10,533	10,584	10,635	10,685	10,736	10,786	10,837	10,888	10,938
	8.15%	10,135	10,183	10,232	10,280	10,328	10,377	10,425	10,474	10,522
	8.40%	9,762	9,808	9,854	9,901	9,947	9,993	10,039	10,085	10,132
	8.65%	9,411	9,456	9,500	9,544	9,588	9,633	9,677	9,721	9,765
	8.90%	9,082	9,124	9,166	9,209	9,251	9,294	9,336	9,378	9,421
	9.15%	8,771	8,812	8,852	8,893	8,934	8,974	9,015	9,056	9,096
	9.40%	8,478	8,517	8,556	8,595	8,634	8,673	8,712	8,751	8,790
	9.65%	8,201	8,238	8,276	8,313	8,351	8,388	8,426	8,463	8,501

Con respecto al valor teórico de la acción, se encuentra dentro del intervalo S/ 4.78 a S/ 3.71 por acción, siendo ambos superiores en 32.1% y 2.5% a la cotización actual (ver Tabla 29).

Tabla 29

*Análisis de Sensibilidad 2 - Valor Teórico de la acción de Interbank*

		Valor teórico de la acción de Interbank								
		Ratio de Eficiencia (2018 - 2025)								
		37.24%	37.39%	37.57%	37.77%	37.99%	37.72%	37.42%	37.09%	36.74%
COK	7.65%	4.78	4.81	4.83	4.85	4.88	4.90	4.92	4.95	4.97
	7.90%	4.60	4.62	4.64	4.66	4.69	4.71	4.73	4.75	4.77
	8.15%	4.42	4.44	4.47	4.49	4.51	4.53	4.55	4.57	4.59
	8.40%	4.26	4.28	4.30	4.32	4.34	4.36	4.38	4.40	4.42
	8.65%	4.11	4.13	4.15	4.17	4.18	4.20	4.22	4.24	4.26
	8.90%	3.96	3.98	4.00	4.02	4.04	4.06	4.07	4.09	4.11
	9.15%	3.83	3.85	3.86	3.88	3.90	3.92	3.93	3.95	3.97
	9.40%	3.70	3.72	3.73	3.75	3.77	3.79	3.80	3.82	3.84
	9.65%	3.58	3.60	3.61	3.63	3.64	3.66	3.68	3.69	3.71

Análisis de Sensibilidad 3: Tasa de descuento y política de dividendos. Para la tasa de descuento de 8.65% se sensibilizó bajo los mismos parámetros descritos en el análisis de sensibilidad 1. Para la política de dividendos (2018-2025) se sensibilizó 250 puntos básicos en orden ascendente y descendente en cuatro posiciones (30.00% - 50.00%), de acuerdo a la memoria anual Interbank posee como política de dividendos otorgar hasta un 50.0% de los resultados obtenidos. Los resultados del análisis de sensibilidad 3 dan como resultado un valor empresa de Interbank dentro del intervalo S/8,378 a S/10,438 millones (ver Tabla 30).

Con respecto al valor teórico de la acción, se encuentra dentro del intervalo S/3.66 a S/4.56 por acción, siendo ambos superiores en 1.0% y 25.9% a la cotización actual (ver Tabla 31).

Tabla 30

*Análisis de Sensibilidad 3 - Valor Empresa de Interbank*

		Valor empresa de Interbank en millones de S/								
		Política de Dividendos (2016 - 2025)								
		30.00%	32.50%	35.00%	37.50%	40.00%	42.50%	45.00%	47.50%	50.00%
COK	7.65%	8,378	9,077	9,775	10,473	11,171	11,869	12,568	13,266	13,964
	7.90%	8,052	8,723	9,394	10,065	10,736	11,407	12,078	12,749	13,420
	8.15%	7,746	8,392	9,037	9,683	10,328	10,974	11,620	12,265	12,911
	8.40%	7,460	8,082	8,703	9,325	9,947	10,568	11,190	11,812	12,433
	8.65%	7,191	7,790	8,390	8,989	9,588	10,188	10,787	11,386	11,985
	8.90%	6,938	7,517	8,095	8,673	9,251	9,829	10,408	10,986	11,564
	9.15%	6,700	7,259	7,817	8,375	8,934	9,492	10,050	10,609	11,167
	9.40%	6,475	7,015	7,555	8,094	8,634	9,174	9,713	10,253	10,792
	9.65%	6,263	6,785	7,307	7,829	8,351	8,873	9,395	9,917	10,439

Tabla 31

*Análisis de Sensibilidad 3 - Valor Teórico de la Acción de Interbank*

		Valor teórico de la acción de Interbank								
		Política de Dividendos (2016 - 2025)								
		30.00%	32.50%	35.00%	37.50%	40.00%	42.50%	45.00%	47.50%	50.00%
COK	7.65%	3.66	3.96	4.27	4.57	4.88	5.18	5.49	5.79	6.09
	7.90%	3.51	3.81	4.10	4.39	4.69	4.98	5.27	5.56	5.86
	8.15%	3.38	3.66	3.94	4.23	4.51	4.79	5.07	5.35	5.63
	8.40%	3.26	3.53	3.80	4.07	4.34	4.61	4.88	5.16	5.43
	8.65%	3.14	3.40	3.66	3.92	4.18	4.45	4.71	4.97	5.23
	8.90%	3.03	3.28	3.53	3.79	4.04	4.29	4.54	4.79	5.05
	9.15%	2.92	3.17	3.41	3.66	3.90	4.14	4.39	4.63	4.87
	9.40%	2.83	3.06	3.30	3.53	3.77	4.00	4.24	4.47	4.71
	9.65%	2.73	2.96	3.19	3.42	3.64	3.87	4.10	4.33	4.56

Análisis de Sensibilidad 4: Tasa de descuento y tipo de cambio. Para la tasa de descuento de 8.65% se sensibilizó bajo los mismos parámetros descritos en el análisis de sensibilidad 1. Para el tipo de cambio (2018-2025) se sensibilizó 25 puntos básicos en orden ascendente y descendente en cuatro posiciones (3.40 – 3.80), dado que actualmente se mantiene un amplio rango de expectativas para los siguientes años. Los resultados del análisis de sensibilidad 4 dan como resultado un valor empresa de Interbank dentro del intervalo S/11,241 a S/8,298 millones (ver Tabla 32).

Tabla 32

*Análisis de Sensibilidad 4 - Valor Empresa de Interbank*

		Valor empresa de Interbank en millones de S/								
		Tipo de Cambio (2018 - 2025)								
		3.40	3.45	3.50	3.55	3.60	3.65	3.70	3.75	3.80
COK	7.65%	11,241	11,224	11,206	11,189	11,171	11,154	11,136	11,119	11,101
	7.90%	10,803	10,786	10,769	10,753	10,736	10,719	10,702	10,685	10,668
	8.15%	10,393	10,377	10,361	10,345	10,328	10,312	10,296	10,280	10,264
	8.40%	10,009	9,994	9,978	9,962	9,947	9,931	9,915	9,900	9,884
	8.65%	9,649	9,634	9,619	9,603	9,588	9,573	9,558	9,543	9,528
	8.90%	9,310	9,295	9,280	9,266	9,251	9,237	9,222	9,207	9,193
	9.15%	8,990	8,976	8,962	8,948	8,934	8,919	8,905	8,891	8,877
	9.40%	8,689	8,675	8,661	8,648	8,634	8,620	8,607	8,593	8,579
	9.65%	8,404	8,391	8,377	8,364	8,351	8,338	8,324	8,311	8,298

Con respecto al valor teórico de la acción, se encuentra dentro del intervalo S/4.91 a S/3.62 por acción, siendo ambos superiores en 35.5% y 0.00% a la cotización actual (ver Tabla 33).

Tabla 33

*Análisis de Sensibilidad 4 - Valor Teórico de la Acción de Interbank*

		Valor teórico de la acción de Interbank								
		Tipo de Cambio (2018 - 2025)								
		3.40	3.45	3.50	3.55	3.60	3.65	3.70	3.75	3.80
COK	7.65%	4.91	4.90	4.89	4.88	4.88	4.87	4.86	4.85	4.85
	7.90%	4.72	4.71	4.70	4.69	4.69	4.68	4.67	4.66	4.66
	8.15%	4.54	4.53	4.52	4.51	4.51	4.50	4.49	4.49	4.48
	8.40%	4.37	4.36	4.35	4.35	4.34	4.33	4.33	4.32	4.31
	8.65%	4.21	4.20	4.20	4.19	4.18	4.18	4.17	4.17	4.16
	8.90%	4.06	4.06	4.05	4.04	4.04	4.03	4.02	4.02	4.01
	9.15%	3.92	3.92	3.91	3.91	3.90	3.89	3.89	3.88	3.87
	9.40%	3.79	3.79	3.78	3.77	3.77	3.76	3.76	3.75	3.74
	9.65%	3.67	3.66	3.66	3.65	3.64	3.64	3.63	3.63	3.62

Análisis de Sensibilidad 5: Tasa activa y tasa pasiva. Para la tasa activa en el modelo de valorización se consideró un incremento anual constante de 5 puntos básicos, para el análisis se sensibilizó este factor (2018 – 2025) en 1 punto básico en orden ascendente y descendente en cuatro posiciones. Para la tasa pasiva (2018-2025) se sensibilizó 5 puntos básicos en orden ascendente y descendente en cuatro posiciones (3.55% - 3.95%). Los

resultados del análisis de sensibilidad 5 dan como resultado un valor empresa de Interbank dentro del intervalo S/8,378 a S/10,438 millones (ver Tabla 34).

Tabla 34

*Análisis de Sensibilidad 5 - Valor Empresa de Interbank*

		Valor empresa de Interbank en millones de S/								
		Tasa Activa (2018 - 2025)								
		0.01%	0.02%	0.03%	0.04%	0.05%	0.06%	0.07%	0.08%	0.09%
Tasa Pasiva (2018 - 2025)	3.55%	9,359	9,422	9,486	9,549	9,613	9,676	9,739	9,803	9,866
	3.60%	9,353	9,416	9,480	9,543	9,607	9,670	9,733	9,797	9,860
	3.65%	9,347	9,410	9,474	9,537	9,600	9,664	9,727	9,791	9,854
	3.70%	9,341	9,404	9,468	9,531	9,594	9,658	9,721	9,785	9,848
	3.75%	9,335	9,398	9,461	9,525	9,588	9,652	9,715	9,779	9,842
	3.80%	9,328	9,392	9,455	9,519	9,582	9,646	9,709	9,772	9,836
	3.85%	9,322	9,386	9,449	9,513	9,576	9,639	9,703	9,766	9,830
	3.90%	9,316	9,380	9,443	9,506	9,570	9,633	9,697	9,760	9,824
	3.95%	9,310	9,373	9,437	9,500	9,564	9,627	9,691	9,754	9,817

Con respecto al valor teórico de la acción, se encuentra dentro del intervalo S/4.085 a S/4.285 por acción, siendo ambos superiores en 12.8% y 18.4% a la cotización actual (ver Tabla 35).

Tabla 35

*Análisis de Sensibilidad 5 - Valor Teórico de la Acción de Interbank*

		Valor teórico de la acción de Interbank								
		Tasa Activa / Tasa Pasiva (2018 - 2025)								
		0.010%	0.020%	0.030%	0.040%	0.050%	0.060%	0.070%	0.080%	0.090%
Tasa Pasiva (2018 - 2025)	7.65%	4.085	4.112	4.140	4.168	4.195	4.223	4.251	4.278	4.306
	7.90%	4.082	4.110	4.137	4.165	4.193	4.220	4.248	4.276	4.304
	8.15%	4.079	4.107	4.135	4.162	4.190	4.218	4.246	4.273	4.301
	8.40%	4.077	4.104	4.132	4.160	4.188	4.215	4.243	4.271	4.298
	8.65%	4.074	4.102	4.129	4.157	4.185	4.213	4.240	4.268	4.296
	8.90%	4.071	4.099	4.127	4.154	4.182	4.210	4.238	4.265	4.293
	9.15%	4.069	4.096	4.124	4.152	4.179	4.207	4.235	4.263	4.290
	9.40%	4.066	4.094	4.121	4.149	4.177	4.204	4.232	4.260	4.288
	9.65%	4.063	4.091	4.119	4.146	4.174	4.202	4.229	4.257	4.285

## 2.5 Análisis de Riesgos

Acorde a los informes auditados, dentro de los principales riesgos a nivel macroeconómico que enfrenta Interbank se encuentran: (a) riesgo país; (b) riesgo

macroeconómico; (c) riesgo de tipo de cambio; (e) riesgo del sector y mercado; (f) riesgo regulatorio; y (g) riesgo de incremento de tasas de interés y costo de fondeo.

**Riesgo país.** Está relacionado con la percepción de los inversionistas acerca del país, respecto a la estabilidad económica, estabilidad social y los temas regulatorios que puedan implementarse o modificarse. Cabe indicar que cualquier cambio brusco en las perspectivas económicas puede afectar la inversión, las condiciones para el sector financiero y por lo tanto, los resultados de Interbank.

Este riesgo se mide en función a la diferencia entre el rendimiento promedio de los títulos soberanos peruanos y el rendimiento del bono del tesoro estadounidense. Tiene un efecto directo en la tasa de descuento de la compañía. En caso que el riesgo país se incremente, el COK se incrementará en la misma proporción y traerá como consecuencia un menor valor para Interbank. Según el Banco Central de Reserva del Perú (2016), en los últimos dos años el riesgo país se ha incrementado en 114 puntos básicos (ver Figura 8).

El incremento de este riesgo se debe a un mayor riesgo político y advierte mayor riesgo a las inversiones extranjeras.

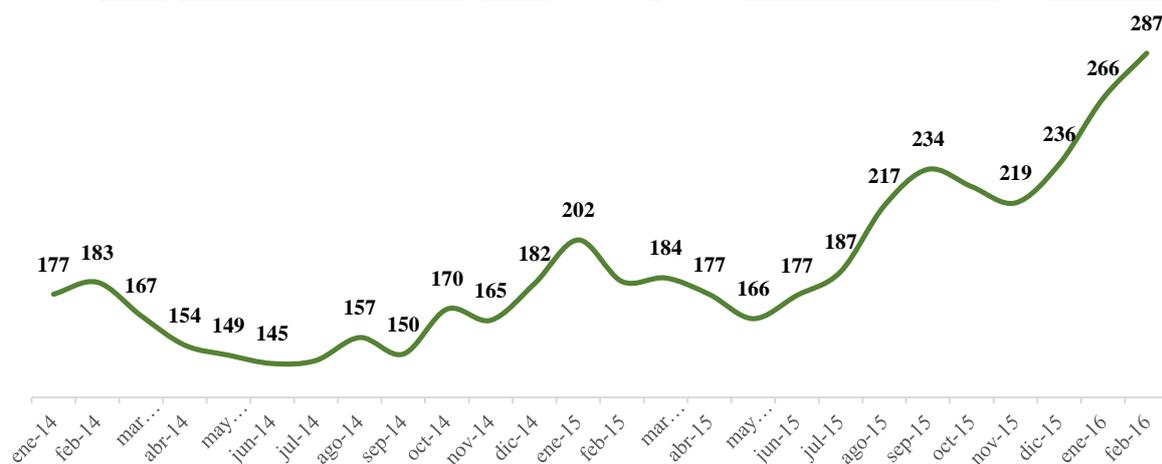


Figura 8. Evolución del Riesgo País Perú (En puntos básicos).

Adaptado de "Indicadores de riesgo para países emergentes, por Banco Central de Reserva del Perú, 2016. Recuperado de: [www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/NC\\_037.xls](http://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/NC_037.xls)

En cuanto al análisis de sensibilidad, este tuvo como resultado que en caso hubiera un incremento del riesgo país en 50 puntos básicos, la COK se incrementa en la misma medida y

el precio de la acción disminuye de S/4.18 a S/4.00; registrando así una caída de 432 puntos básicos. Caso contrario, si el riesgo país disminuye en 50 puntos básicos, la COK disminuye en la misma medida y el precio de la acción aumenta a S/4.38; siendo superior en 480 puntos básicos al precio por acción de la valorización elaborada.

**Riesgo macroeconómico.** Enfatiza que cualquier cambio en los indicadores macroeconómicos como el PBI, inflación o tasas de interés, afectan los resultados. El riesgo de tipo de cambio, actualmente representa un *input* con impacto importante en el resultado del ejercicio. En los dos últimos periodos, la economía peruana ha presentado variaciones significativas y actualmente experimenta un proceso de devaluación de su moneda generado por efectos externos. Estas variaciones generan incertidumbre y en medida de cómo se encuentra la posición económica podría afectar sus resultados.

El análisis de sensibilidad para medir este riesgo, considera variaciones en el tipo de cambio y en el PBI para los próximos años. La valorización elaborada tuvo como supuesto que el tipo de cambio se mantendría fijo del 2018 al 2015 en S/3.60, mientras que el PBI crecería en niveles de 4.50% anual en ese mismo periodo de tiempo.

El tipo de cambio tiene un impacto en los resultados financieros de Interbank, debido a que parte de sus obligaciones se encuentran en dólares, el impacto más grande se debe al pago del bono internacional. En caso que el tipo de cambio para el periodo del 2018 al 2025 se incremente en S/0.20 el valor de la acción pasa de S/4.18 a S/4.16; es decir el valor de la empresa disminuiría en 63 puntos básicos, en cambio si el tipo de cambio disminuye en S/0.20 el valor de la empresa aumenta en 63 puntos básicos y el valor de la acción aumentaría a S/4.21.

**Riesgo del sector y mercado.** No se puede descartar el ingreso de nuevos competidores lo que genera un mayor dinamismo del sector en cuanto a precios y costos. El Estado podría pretender un rol más activo a través del Banco de la Nación, a su vez podría

tener menor expectativa de demanda privada lo cual genera una disminución de los créditos, esto directamente relacionado con los resultados económicos del país.

**Riesgo regulatorio.** Asociado al grado de institucionalidad existente en los países y la posibilidad que un gobierno determinado pueda afectar arbitrariamente a los agentes privados. Adicional a ello, se encuentra en implementación Basilea III con lo cual entra en vigencia nuevas regulaciones que tienen impacto en el desempeño de Interbank.

**Riesgo de incremento de tasas de interés y costo de fondeo.** Depende directamente del contexto internacional. En diciembre del 2015 la Reserva Federal de Estados Unidos, en adelante, FED anunció un incremento en sus tasas de interés luego de casi una década en la que las tasas no se incrementaron, debido a la reactivación económica que este país quería lograr. Cabe mencionar que tanto la tasa de referencia del BCRP como las tasas de los créditos de las entidades financieras en el Perú se alinean a los movimientos de las tasas de interés de la FED.

En el caso de Interbank, un incremento en las tasas de interés de la FED tendría como consecuencia un mayor costo de fondeo, debido a que por una parte mantiene deuda internacional cuya tasa se encuentra indexada a la tasa libor y por otro lado se incrementará la tasa de interés de los depósitos. Este incremento en el costo de fondeo se verá reflejado en el aumento en el tipo de interés de los créditos.

En cuanto al análisis de sensibilidad, en caso hubiera una variación anual en 5 puntos básicos para la tasa pasiva y 1 punto básico para la tasa activa durante el periodo del 2018 al 2025, el precio de la acción fluctuaría entre S/4.08 y S/4.28.

## 2.6 Conclusiones

Interbank presenta una cartera diversificada entre banca personal y comercial. Sus objetivos estratégicos se encuentran enfocados en lograr un mayor conocimiento del cliente para brindarle los productos y servicios acorde a sus necesidades y por encima de sus

expectativas; además busca ser un banco digital que esté cerca al cliente mediante la banca móvil o internet.

Con respecto a las perspectivas financieras, sus objetivos se enfocan en lograr un crecimiento sostenible mediante una eficiencia financiera y un equilibrio entre sus riesgos y su rentabilidad. Por otra parte, Interbank presenta estabilidad financiera y desarrolla una adecuada gestión de riesgos de crédito, mercado y liquidez para alcanzar los niveles de rentabilidad propuestos en sus objetivos.

La valorización evidencia que Interbank es una empresa capaz de generar valor para sus accionistas. El precio de la acción teórico, es superior en 15,600 puntos básicos a su cotización al cierre de marzo; en tal sentido, se recomienda a los inversionistas comprar acciones de esta empresa.



### Capítulo III: Plan Financiero

En el presente capítulo se detalla la propuesta del plan financiero de Interbank, que incluye mejoras en los ratios y resultados financieros. Este tiene como objetivo incrementar el valor de la empresa para sus accionistas.

#### 3.1 Objetivos y Metas del Plan

Acorde al análisis realizado de Interbank y considerando los actuales resultados del sector y sus competidores, se establecen métricas para la elaboración del plan financiero. Los objetivos financieros del plan abarcan tres directrices que actualmente forman parte de sus objetivos estratégicos: (a) crecimiento sostenible; (b) eficiencia; y (c) balance entre riesgos y rentabilidad.

**Crecimiento sostenible.** Como se ha señalado en el primer capítulo, se espera un crecimiento continuo en los créditos del sector financiero debido al esfuerzo que se viene realizando para incrementar la bancarización en el Perú; además, la economía peruana tiene perspectivas positivas para los siguientes años e Interbank se encuentra alineado a ello.

Tomando en consideración lo anterior, las metas establecidas para este objetivo son: (a) el saldo promedio de la cartera bruta debe crecer en promedio anual 13.5%, en cuanto a la estructura de créditos esta debe estar compuesta por 50.0% banca personal y 50.0% banca comercial; (b) el saldo promedio de depósitos debe crecer en promedio anual 11.2%; (c) el crecimiento del resultado financiero bruto en 15.5% en promedio anual, en detalle, los Ingresos Financieros en 14.6% anual y los Gastos Financieros en 11.9% anual.

La meta de crecimiento en cartera bruta se ha determinado considerando que desde el año 2013 al 2015 el sector bancario ha crecido en colocaciones en promedio anual 16.9% (SBS, 2015d); por otro lado, en cuanto a la estructura de créditos entre banca personal y comercial, esta se ha establecido después de observar que Interbank presenta esta estructura desde el año 2012. Por otra parte, se determinó que el crecimiento anual de los depósitos sea

menor que el de colocaciones, debido a que se tendrá una emisión de bonos que reemplazaría el fondeo proveniente de los depósitos. Los ingresos y gastos financieros se infirieron considerando los saldos promedio y un incremento anual tanto para las tasas activas como pasivas.

**Eficiencia.** Se encontró que Interbank a pesar de ser uno de los bancos más rentables de la Banca Múltiple, tiene aún una gran oportunidad para mejorar su relación entre gastos e ingresos medido a través de su ratio de eficiencia. La meta establecida para este objetivo es optimizarlo en el horizonte de proyección hasta obtener un 30.3% en el 2025. Actualmente este ratio se encuentra muy por encima de sus principales competidores, siendo una oportunidad de mejora.

**Balance entre riesgos y rentabilidad.** Para el SFP es importante que exista un crecimiento con una adecuada gestión del riesgo de crédito, para ello se propone como metas: (a) el gasto de provisiones sobre cartera total no debe ser superior al 2.9%; (b) el ratio de capital debe ascender en promedio a 14.2%; y (c) el ROE objetivo de Interbank debe ascender a 32.1%;

La meta del gasto de provisiones sobre cartera total se determinó considerando que desde el año 2015 la morosidad del sector se ha incrementado; es por ello que al cierre del mismo año, el sector bancario registró un ratio de 2.6% (SBS, 2015d). Cabe mencionar, que este objetivo será logrado mediante la adecuada evaluación de la cartera y monitoreo del riesgo de crédito.

La meta del ratio de capital se obtuvo considerando la normativa actual dictada por la SBS; además de tener un margen de holgura que permita el crecimiento de la cartera. Por otra parte, el ROE objetivo se obtuvo como resultado de las medidas anteriores, y la meta se considera razonable teniendo en cuenta que Interbank es el banco con mejor ROE del sector. Al cierre del 2015 Interbank obtuvo un ratio de 25.9% mientras que el ROE de la Banca

Múltiple fue 22.3% (SBS, 2015j). El resumen de los objetivos y metas del plan financiero se puede observar en la Tabla 36.

Tabla 36

*Resumen de los Objetivos y Metas del Plan Financiero Propuesto*

Objetivo	Metas	Sustento
Crecimiento sostenible	Crecimiento anual de colocaciones 13.5%	Desde el año 2013 el SFP ha crecido anualmente en promedio 16.9%
	Estructura de créditos 50% banca personal y 50% banca comercial	Interbank conserva esta estructura en los últimos años
	Crecimiento anual de depósitos 11.5%	Emisión de bonos reemplazará esta fuente de fondeo
	Crecimiento anual de Resultado Financiero Bruto de 15.5%	Considera saldo promedio y crecimiento anual en tasas
Eficiencia	Meta objetivo de ratio de eficiencia 30.3% al 2025	Interbank tiene el ratio más alto entre los principales bancos. Hay oportunidad de mejora
Balance riesgos y rentabilidad	Ratio máximo de gastos de provisiones sobre colocaciones de 2.9%	El ratio actual del sector es 2.6% y se considera que la morosidad se incrementará
	Ratio de capital en promedio 14.2%	Ratio holgado que permita seguir creciendo
	ROE objetivo de 32.1% al 2025	Resultado de las medidas anteriores y se espera que siga teniendo el mejor ROE del sector

### 3.2 Propuesta

#### 3.2.1 Propuesta de reestructuración

La propuesta del plan financiero de Interbank consiste en (a) emitir deuda subordinada en el mercado internacional y mejorar el ratio de capital global; (b) mejorar el ratio de eficiencia; y (c) mejorar el ratio de provisiones sobre colocaciones.

**Emisión de deuda subordinada.** Para la emisión de deuda en el mercado internacional se eligió realizar una emisión de bonos subordinados lo cual permite: (a) mejorar el ratio de capital global al periodo 2025, debido a que en la valorización ascendió a 12.2% y con la propuesta asciende a 14.6%, lo que permite un mayor crecimiento en colocaciones para los periodos proyectados y cumplir con la normatividad del SFP; (b) mantener presencia en el mercado internacional lo que permite mantener la clasificación con grado de inversión; y (c) generar flujos rentables capaces de incrementar el valor de la empresa.

Las características de la emisión del bono internacional: (a) importe ascendente a USD 200 millones, considerado un importe óptimo que permite alcanzar un ratio de capital global holgado; (b) tasa del cupón anual fija de 6.9% hasta la cuota 17, para ello se tomó como referencia la tasa de interés de la única emisión subordinada internacional realizada por Interbank y para la tasa variable se le incrementó 30 puntos básicos, esta afecta a la tasa libor 3 meses de 0.6% sustentado por el incremento de tasas internacionales esperado; (c) el plazo es de 15 años; y (d) es *bullet*, es decir, pago del nominal al término del plazo con cupón semestral (ver Tabla 37 y Apéndice R).

Tabla 37

*Características de la Emisión del Bono Internacional*

Características	Bono Internacional
Monto	200,000 USD
Pago cupón	Semestral
Cupón anual	6.9%
Cupón semestral	3.5%
Cupón flotante anual	6.7%
- Tasa Libor 3m	0.6%
- Tasa fija	6.1%
Cupón flotante Semestral	3.4%

**Mejora de eficiencia.** Para la mejora del ratio de eficiencia se buscó optimizar la relación gastos operativos sobre la totalidad de los ingresos, dado que actualmente Interbank en comparación con sus principales competidores tiene el mayor ratio de eficiencia.

**Mejora de calidad de cartera.** Por otra parte, para mejorar el ratio de provisiones sobre colocaciones se estableció un ratio objetivo no superior al 2.9% que denota un crecimiento eficiente de la cartera.

**Otras alternativas.** Se analizaron otras alternativas como: (a) compra de cartera de otra institución financiera; (b) compra de alguna institución financiera como microfinanciera o Cajas Rurales; y (c) emisión de acciones. Estas alternativas fueron desestimadas debido a:

(a) no hay indicios que alguna institución financiera decida retirarse del mercado y en consecuencia desee vender su cartera, la última venta de cartera fue realizada en el 2015 por parte del Citibank y fue adquirida por Scotiabank; (b) no se encuentra como parte de las políticas del banco optar por una estrategia de crecimiento inorgánico, eso se evidencia en el caso de Financiera Uno que fue constituida por el grupo Intercorp y no fue adquirida; y (c) no hay evidencia que el banco decida realizar una emisión de acciones en el corto plazo, no es una alternativa que maneja Interbank como opción para captar recursos en los mercados internacionales. Sin embargo, IFS si consideró, en su momento, implementar esta alternativa para captar recursos.

### **3.2.2 Propuestas de implementación**

La implementación de la propuesta se realiza a partir del periodo 2016 para los ratios financieros y la emisión del bono internacional se hará efectiva a partir del periodo 2019, debido a que en este año se evidenció que el ratio de capital tiende a decrecer. Tras la implementación de la propuesta del plan financiero se obtuvo mejoría en los resultados de Interbank, debido a: (a) reducción de los gastos operativos y gastos de provisiones de cartera; (b) incremento en las colocaciones producto de la emisión de un bono subordinado en el mercado internacional; (c) el crecimiento de los ingresos financieros permitió contrarrestar el incremento del gasto financiero adquirido por la emisión de la deuda; y (d) incremento de la utilidad neta en el periodo de proyección en 17,800 puntos básicos e incremento del resultado operativo en 8,600 puntos básicos.

En consecuencia, el valor de la acción tras la implementación del plan financiero asciende a S/5.8 por acción el cual es superior en 61,200 puntos básicos al precio actual y 39,400 puntos básicos superior al precio de la valorización (ver Apéndice S, T y U). Asimismo, se prevé mejoras sustanciales en los principales indicadores de Interbank. Cabe

señalar que el precio de la acción con el cual se realiza el comparativo corresponde a fecha 31 de marzo 2016 (ver Tabla 38).

Tabla 38

*Principales Ratios Financieros del Plan Financiero Interbank*

<b>Ratios Financieros</b>	<b>2015</b>	<b>2025</b>
Eficiencia	41.7%	30.3%
ROE	25.9%	32.1%
ROA	2.3%	4.4%
<hr/>		
Rendimiento de colocaciones	12.4%	13.4%
Rendimiento de activos rentables	8.3%	10.9%
Costo de depósitos	-1.5%	-2.2%
Costo de pasivos costeables	-2.7%	-2.92%
Colocaciones Brutas/Total Depósitos	98.7%	120.4%
<hr/>		
INOF / Ingresos totales	20.9%	20.4%
Gasto Provisiones / Cartera Bruta	2.8%	2.9%
<hr/>		
Ratio de Capital	15.5%	14.6%
Precio de la acción	3.6	5.8
Variación del Precio de la acción		62.1%

### 3.3 Conclusiones

Al finalizar el presente capítulo concluimos que la restructuración implementada y la emisión de bonos permite: (a) mejorar el ratio de capital global incrementando las colocaciones y manteniendo el grado de inversión que la empresa requiere; y (b) optimizar los ratios de eficiencia, ROE y ROA. Cabe señalar, que las medidas propuestas se encuentran alineadas a los objetivos estratégicos financieros, como resultado permite incrementar el valor de Interbank en 62.1% con respecto a la cotización actual.

## Capítulo IV: Conclusiones y Recomendaciones

### 4.1 Conclusiones

1. El valor de la empresa asciende a S/ 9,588 millones, sus objetivos financieros de crecimiento sostenible muestran resultados favorables: (a) crecimiento de la cartera bruta en 13500 puntos básicos, lo que genera continuidad al negocio; (b) mejora en el ratio de eficiencia; y (c) tendencias razonables en el ROE, ratio de capital y gasto de provisión.

2. El plan financiero contempla las siguientes directrices que forman parte de los objetivos estratégicos de Interbank: (a) crecimiento sostenible; (b) eficiencia; y (c) balance entre riesgos y rentabilidad. En crecimiento sostenible el componente más importante es el resultado financiero bruto, el cual está asociado a la composición de la cartera; y se encuentra distribuida equitativamente, entre banca personal y comercial. En eficiencia se enfoca básicamente en el control y gestión de los gastos operativos. En riesgos y rentabilidad se prevé un crecimiento sano de la cartera.

3. La propuesta de reestructuración plantea lo siguiente para la creación de valor en Interbank: (a) emitir deuda subordinada en el mercado internacional y mejorar el ratio de capital global; (b) mejorar el ratio de eficiencia; y (c) mejorar el ratio de provisiones sobre colocaciones. La emisión de deuda subordinada en el mercado internacional permite: (a) mejorar el ratio de capital global permitiendo un mayor crecimiento en colocaciones y cumplir con la normatividad del SFP; (b) mantener presencia en el mercado internacional y permanecer en la clasificación con grado de inversión; y (c) generar flujos rentables.

4. Para el plan de reestructuración se analizó otras alternativas como: (a) compra de cartera de otra institución financiera; (b) compra de alguna institución financiera; y (c) emisión de acciones. Fueron desestimadas debido a: (a) no hay indicios que alguna institución financiera decida retirarse del mercado y en consecuencia desee vender su cartera; (b) no se encuentra como parte de las políticas del banco optar por una estrategia de

crecimiento inorgánico; y (c) no hay evidencia que el banco decida realizar una emisión de acciones en el corto plazo.

5. El Sistema Financiero facilita la intermediación financiera entre los diferentes agentes económicos, lo que permite dinamizar la economía. En los últimos 10 años el crecimiento del SFP presenta una relación directa con el crecimiento económico del país.

6. Un menor crecimiento de la economía afectaría la capacidad de pago de los clientes; en consecuencia, generaría un aumento de la morosidad y afectaría el crecimiento del crédito. Las MYPEs y los hogares son los segmentos más vulnerables ante fluctuaciones del ciclo económico. En el año 2015 el crecimiento de los créditos se expandió a un menor ritmo que en años anteriores, tanto los agentes como las empresas del SFP fueron más cautelosos al solicitar y otorgar los créditos, debido al incremento de la morosidad.

7. El riesgo cambiario en el SFP es relevante. El BCRP ha implementado medidas para solarizar la economía debido a la volatilidad que presentan los mercados internacionales. A pesar de ello, parte significativa de los créditos aún se mantienen en dólares americanos, encontrándose expuestos a las fluctuaciones del tipo de cambio.

8. El dinamismo del SFP y la implementación de los requerimientos regulatorios de Basilea permiten obtener una posición financiera sólida en el sector. De esta manera, el SFP podría hacer frente a una eventual desaceleración económica.

9. El dinamismo que presenta el SFP muestra una oportunidad importante para Interbank, el cual por su estructura organizacional y por ser parte del grupo Intercorp presenta ventajas para acceder al mercado retail, como: (a) único banco que mantiene horarios amplios de atención; y (b) red de cajeros ATM más grande del SFP, lo que permite lograr sus objetivos estratégicos.

10. El plan financiero presenta la valorización de Interbank y la estimación del precio de la acción. El análisis se ha realizado a marzo 2016 sobre la base de los estados financieros

auditados a diciembre 2015 e información difundida de manera pública. El valor de la acción es calculada bajo la metodología del flujo de utilidades netas, obteniendo un valor estimado de S/ 4.2.

#### **4.2 Recomendaciones**

1. Interbank debe seguir trabajando en optimizar su ratio de eficiencia medido como, total gastos entre total de ingresos. A nivel histórico, comparado con los principales bancos del SFP, sigue siendo el banco menos competitivo en este ratio. El enfoque debe estar en reducir sus gastos operativos mediante una mejora de procesos sin disminuir la calidad de su servicio.

2. La emisión de un nuevo bono subordinado internacional en los próximos años debe ser evaluado considerando su costo beneficio. Entre las variables a considerar, se encuentran la evolución de tasas en el mercado internacional; así como, los costos asociados a la estructuración del bono.

3. Se recomienda la diversificación en los productos activos de Interbank. Tener un crecimiento en productos con alto riesgo como tarjeta de crédito, puede significar una alta rentabilidad en el corto plazo pero niveles altos de morosidad en el mediano y largo plazo, si es que no se evalúa correctamente a los clientes

4. Interbank debe incrementar sus captaciones del público, ya que esto le ayudará a disminuir sus costos de fondeo y por ende mejorar su margen financiero. Para ello, se debe mejorar la oferta en productos pasivos y aprovechar nuevas oportunidades de negocio como; por ejemplo, la liberación de los aportes de los fondos de pensiones para los jubilados.

5. Interbank pertenece al grupo Intercorp el cual asocia a más de 30 empresas. Esto debe ser aprovechado en mayor medida por Interbank y trabajar en lograr mayores sinergias; como por ejemplo, mejores promociones con empresas del grupo, incorporación del total de la

planilla a cuenta sueldo a Interbank, entre otros. Con esto se logrará generar una ventaja competitiva frente a la competencia.

6. Las entidades regulatorias peruanas y las empresas del SFP deben seguir trabajando en la solarización de los créditos. El riesgo cambiario afecta la capacidad de pago de los clientes y por ende incrementa la morosidad del sector.

7. El SFP tiene potencial de crecimiento, debido a los bajos niveles de penetración de mercado en comparación con países de PBI similar. Las empresas del sector deben seguir trabajando en lograr una mayor penetración e inclusión financiera, sin descuidar el riesgo asociado a ello. Los modelos de calificación de riesgos deben ser eficientes para realizar una calificación adecuada al cliente; y las empresas deben controlar su apetito al riesgo para no generar incrementos repentinos en la morosidad.

8. La competencia entre las empresas del sector debe orientarse en mejorar el enfoque al cliente, simplificando los trámites, ofreciendo un servicio innovador que permita mejorar la experiencia del cliente. Se debe apoyar en mejorar la cultura financiera para así aprovechar el uso de canales no tradicionales como agentes, ATMs, banca por internet, entre otros. El uso de estos canales no tradicionales ayuda a disminuir los costos relacionados a la infraestructura de las agencias y reducir el tiempo de atención a los clientes, mejorando la calidad del servicio.

9. Se recomienda aprovechar el avance tecnológico que se presenta con el mayor acceso de la población a internet, en especial a internet móvil. Interbank debe seguir desarrollando proyectos para implementar mayores servicios que puedan realizarse con el teléfono móvil y a su vez presenten seguridad en las operaciones.

## Referencias

- Apoyo & Asociados S.A. (2015a). *Informe Semestral de Clasificación de Riesgo Banco de Crédito del Perú*. Recuperado de [http://128.121.179.224/files/instituciones\\_financieras/banco\\_de\\_credito/cu/bcp\\_jun2015.pdf](http://128.121.179.224/files/instituciones_financieras/banco_de_credito/cu/bcp_jun2015.pdf)
- Apoyo & Asociados S.A. (2015b). *Informe Semestral de Clasificación de Riesgo BBVA Continental*. Recuperado de [http://128.121.179.224/files/instituciones\\_financieras/banco\\_continental/cu/continental\\_jun2015.pdf](http://128.121.179.224/files/instituciones_financieras/banco_continental/cu/continental_jun2015.pdf)
- Apoyo & Asociados S.A. (2015c). *Informe Semestral de Clasificación de Riesgo Scotiabank Perú S.A.A.* Recuperado de [http://128.121.179.224/files/instituciones\\_financieras/scotiabank/cu/scotiabank\\_jun2015.pdf](http://128.121.179.224/files/instituciones_financieras/scotiabank/cu/scotiabank_jun2015.pdf)
- Apoyo & Asociados S.A. (2015d). *Informe Semestral de Clasificación de Riesgo Interbank S.A.A.* Recuperado de [http://128.121.179.224/files/instituciones\\_financieras/interbank/cu/interbank\\_jun2015.pdf](http://128.121.179.224/files/instituciones_financieras/interbank/cu/interbank_jun2015.pdf)
- Asociación de Bancos del Perú - Asbanc (2016a). *Boletín Mensual Febrero 2016*. Recuperado de [http://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/Boletin\\_Mensual\\_Febrero\\_2016.pdf](http://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/Boletin_Mensual_Febrero_2016.pdf)
- Asociación de Bancos del Perú [Asbanc] (2016b). Análisis del Comportamiento de la Morosidad. *Boletín Asbanc Semanal*, 185-5, 1-5.
- Banco Central de Reserva del Perú [BCRP] (2015). *Reporte de Estabilidad Financiera - Noviembre 2015*.

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP] (2015). *Glosario de Términos Económicos*.

Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/glosario/b.html>

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP] (2016). *Indicadores de Riesgo para Países*

*Emergentes*. Recuperado de [www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-](http://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-)

[Estadisticos/NC\\_037.xls](http://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/Cuadros-Estadisticos/NC_037.xls)

Basel Committee on Banking Supervision (2004). *Principles of the Management and*

*Supervision of Interest Rate Risk*. Recuperado de

<http://www.bis.org/publ/bcbsca09.pdf>.

Bolsa de Valores de Lima [BVL] (2016). *Histórico de Cotizaciones*. Recuperado de

[http://www.bvl.com.pe/inf\\_cotizaciones14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_cotizaciones14800_SU5URVJCQzE.html)

Caixabank (2015). *El Aula del Accionista*. Recuperado de

[https://www.caixabank.com/deployedfiles/caixabank/Estaticos/PDFs/Aprenda\\_con\\_caixabank/aula804\\_w.pdf](https://www.caixabank.com/deployedfiles/caixabank/Estaticos/PDFs/Aprenda_con_caixabank/aula804_w.pdf)

Class & Asociados S.A. Clasificadora de riesgo (2015). *Fundamentos de Clasificación de Riesgo Interbank*

Credicop Capital (2015). *Credicorp Capital Equity Research IFS - Octubre 2015*

Damodaran (2016). *Data Current Set*. Recuperado de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

De Lara, A. (2015). *Medición y Control de Riesgos Financieros*, México: Editorial Limusa.

Dermine, J. (2009). *Bank Valuation and Value-based Management*. New York: McGraw Hill.

Ernst & Young (2015). *Estados Financieros al 31 de Diciembre de 2015 y 2014*. Recuperado

de

[http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF\\_new.jsp?Ano=2015&Trimestre=A&Rpj=B800](http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF_new.jsp?Ano=2015&Trimestre=A&Rpj=B800)

[20&RazoSoci=BANCO%20INTERNACIONAL%20DEL%20PERU%20S.A.A.&Tipo](http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF_new.jsp?Ano=2015&Trimestre=A&Rpj=B800)

[EEFF=I&Tipo1=A&Tipo2=I&Dsc\\_Correlativo=0000&Secuencia=1](http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF_new.jsp?Ano=2015&Trimestre=A&Rpj=B800)

Ernst & Young (2014). *Estados Financieros al 31 de Diciembre de 2014 y 2013*. Recuperado de

[http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF\\_new.jsp?Ano=2014&Trimestre=A&Rpj=B80020&RazoSoci=BANCO%20INTERNACIONAL%20DEL%20PERU%20S.A.A.&TipoEEFF=I&Tipo1=A&Tipo2=I&Dsc\\_Correlativo=0000&Secuencia=1](http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF_new.jsp?Ano=2014&Trimestre=A&Rpj=B80020&RazoSoci=BANCO%20INTERNACIONAL%20DEL%20PERU%20S.A.A.&TipoEEFF=I&Tipo1=A&Tipo2=I&Dsc_Correlativo=0000&Secuencia=1)

Ernst & Young (2013). *Estados Financieros al 31 de diciembre de 2013 y 2012*. Recuperado de

[http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF\\_new.jsp?Ano=2013&Trimestre=A&Rpj=B80020&RazoSoci=BANCO%20INTERNACIONAL%20DEL%20PERU%20S.A.A.&TipoEEFF=I&Tipo1=A&Tipo2=I&Dsc\\_Correlativo=0000&Secuencia=1](http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF_new.jsp?Ano=2013&Trimestre=A&Rpj=B80020&RazoSoci=BANCO%20INTERNACIONAL%20DEL%20PERU%20S.A.A.&TipoEEFF=I&Tipo1=A&Tipo2=I&Dsc_Correlativo=0000&Secuencia=1)

Ernst & Young (2012). *Estados Financieros al 31 de Diciembre de 2012 y 2011*. Recuperado de

[http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF\\_new.jsp?Ano=2012&Trimestre=A&Rpj=B80020&RazoSoci=BANCO%20INTERNACIONAL%20DEL%20PERU%20S.A.A.&TipoEEFF=I&Tipo1=A&Tipo2=I&Dsc\\_Correlativo=0000&Secuencia=1](http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF_new.jsp?Ano=2012&Trimestre=A&Rpj=B80020&RazoSoci=BANCO%20INTERNACIONAL%20DEL%20PERU%20S.A.A.&TipoEEFF=I&Tipo1=A&Tipo2=I&Dsc_Correlativo=0000&Secuencia=1)

Ernst & Young (2011). *Estados Financieros al 31 de Diciembre de 2011 y 2010*. Recuperado de

[http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF\\_new.jsp?Ano=2011&Trimestre=A&Rpj=B80020&RazoSoci=BANCO%20INTERNACIONAL%20DEL%20PERU%20S.A.A.&TipoEEFF=I&Tipo1=A&Tipo2=I&Dsc\\_Correlativo=0000&Secuencia=1](http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF_new.jsp?Ano=2011&Trimestre=A&Rpj=B80020&RazoSoci=BANCO%20INTERNACIONAL%20DEL%20PERU%20S.A.A.&TipoEEFF=I&Tipo1=A&Tipo2=I&Dsc_Correlativo=0000&Secuencia=1)

Interbank (2014). *Memoria Anual 2014*. Recuperado de

[http://www.interbank.com.pe/documents/10180/10322138/MEMORIA-IBK2014-completo\\_24032015.PDF/7e1bf577-c568-401d-94f2-93fc6888064f](http://www.interbank.com.pe/documents/10180/10322138/MEMORIA-IBK2014-completo_24032015.PDF/7e1bf577-c568-401d-94f2-93fc6888064f)

Interbank (2016a). *Productos y Servicios empresas*. Recuperado de

<http://www.interbank.com.pe/empresas>

Interbank (2016b). *Productos y Servicios personas*. Recuperado de

<http://www.interbank.com.pe/personas>

Interbank (2016c). *Visión, Misión y Valores*. Recuperado de

<http://www.interbank.com.pe/vision-mision-valores>

Ministerio de Economía y Finanzas (2015). *Marco Macroeconómico Multianual 2016-2018*

*Revisado – Agosto 2015*

Partal Ureña, Antonio y Gómez Fernández-Aguado, Pilar (2011). *Gestión de Riesgos*

*Financieros en la Banca Internacional*. Madrid: Editorial Pirámide.

Pastor, M. (2009). *Una mirada al Tratamiento de los Riesgos en el Nuevo Acuerdo de*

*Capital (Basilea II) y su Implementación*, N° 40, ius et veritas.

Samaniego, R. (2008). *El Riesgo de Crédito en el Marco de Basilea II*, España: Grupo Delta

Publicaciones

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2005a). *Balance General y Estado de Ganancias y*

*Pérdidas por Caja Municipal*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/C-1101-di2005.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2010a). *Balance General y Estado de Ganancias y*

*Pérdidas por Caja Municipal*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2010/Diciembre/C-1101-di2010.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2014a). *Balance General y Estado de Ganancias y*

*Pérdidas por Caja Municipal*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2014/Diciembre/C-1101-di2014.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2015a). *Balance General y Estado de Ganancias y*

*Pérdidas por Caja Municipal*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/C-1101-di2015.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2005b). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Caja Rural de Ahorro y Crédito*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/C-2101-di2005.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2010b). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Caja Rural de Ahorro y Crédito*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2010/Diciembre/C-2101-di2010.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2014b). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Caja Rural de Ahorro y Crédito*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2014/Diciembre/C-2101-di2014.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2015b). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Caja Rural de Ahorro y Crédito*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/C-2101-di2015.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2005c). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Bancaria*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/B-2201-di2005.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2010c). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Bancaria*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2010/Diciembre/B-2201-di2010.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2014c). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Bancaria*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2014/Diciembre/B-2201-di2014.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2015c). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Bancaria*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-2201-di2015.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2005d). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Financiera*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/B-3101-di2005.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2010d). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Financiera*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2010/Diciembre/B-3101-di2010.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2014d). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Financiera*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2014/Diciembre/B-3101-di2014.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2015d). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Empresa Financiera*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-3101-di2015.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2005e). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Entidad de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/C-4103-di2005.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2010e). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Entidad de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2010/Diciembre/C-4103-di2010.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2014e). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Entidad de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2014/Diciembre/C-4103-di2014.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2015e). *Balance General y Estado de Ganancias y Pérdidas por Entidad de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/C-4103-di2015.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2005f). *Estructura de los Créditos Directos según Tipo y Modalidad por Empresa Bancaria*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/B-2389-di2005.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2010f). *Estructura de los Créditos Directos según Tipo y Modalidad por Empresa Bancaria*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2010/Diciembre/B-2389-di2010.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2014f). *Estructura de los Créditos Directos según Tipo y Modalidad por Empresa Bancaria*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2014/Diciembre/B-2389-di2014.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2015f). *Estructura de los Créditos Directos según Tipo y Modalidad por Empresa Bancaria*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-2389-di2015.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2005g). *Estructura del Pasivo por Empresa Bancaria*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/B-2342-di2005.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2010g). *Estructura del Pasivo por Empresa Bancaria*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2010/Diciembre/B-2342-di2010.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2014g). *Estructura del Pasivo por Empresa Bancaria*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2014/Diciembre/B-2342-di2014.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2015g). *Estructura del Pasivo por Empresa Bancaria*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-2342-di2015.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2015h). *Evolución del Sistema Financiero*

*Peruano – Setiembre 2015*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Setiembre/SF-0003-se2015.PDF>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2005h). *Indicadores Financieros por Caja*

*Municipal*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/C-1301-di2005.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2015i). *Indicadores Financieros por Caja*

*Municipal*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/C-1301-di2015.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2005i). *Indicadores Financieros por Caja Rural*

*de Ahorro y Crédito*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/C-2301-di2005.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2015j). *Indicadores Financieros por Caja Rural*

*de Ahorro y Crédito*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/C-2301-di2015.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2005j). *Indicadores Financieros por Empresa*

*Bancaria*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-2401-di2015.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2015k). *Indicadores Financieros por Empresa*

*Bancaria*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-2401-di2015.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2005k). *Indicadores Financieros por Empresa*

*Financiera*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/B-3301-di2005.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2015l). *Indicadores Financieros por Empresa Financiera*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/B-3301-di2015.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2005l). *Indicadores Financieros por Entidad de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2005/Diciembre/C-4301-di2005.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2015m). *Indicadores Financieros por Entidad de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa*. Recuperado de

<https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Diciembre/C-4301-di2015.XLS>

Superintendencia Banca, Seguros y AFPs (2015n). *Perú: Indicadores de Inclusión*

*Financiera de los Sistema Financiero, de Seguros y de Pensiones-Setiembre 2015*.

Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Setiembre/CIIF-0001-se2015.PDF>

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2011). *Basilea III: Principales Cambios*

*Propuestos para el Marco Regulatorio Internacional*, Perú: Universidad del Pacífico.

### Apéndice A: Créditos y Depósitos del SFP como Porcentaje (%) del PBI

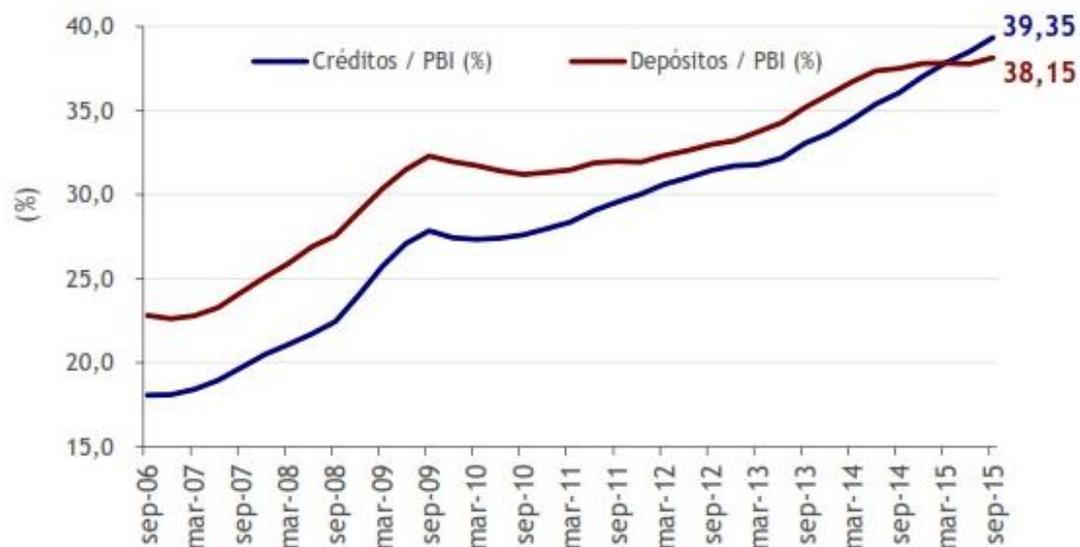


Figura A1. Intermediación Financiera: Créditos y Depósitos del Sistema Financiero como Porcentaje del PBI Tomado de Presentación “Indicadores de Inclusión Social Financiera de los Sistema Financiero, de Seguros y de Pensiones”, por Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2015. Recuperado de <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2015/Setiembre/CIIF-0001-se2015.PDF>



## Apéndice B: Indicadores Financieros y Proyecciones de la Banca Múltiple

Empresas de la Banca Múltiple	Escenario Base					
	2005	2010	2014	2015	mar-16	sep-16
<b>Solvencia</b>						
Ratio de capital global	8.4%	13.7%	14.4%	14.1%	15.2%	15.6%
<b>Calidad de Cartera</b>						
Cartera morosa/Colocaciones Brutas	2.1%	1.5%	2.5%	2.5%	3.8%	3.9%
<b>Eficiencia y Gestión</b>						
Gastos de operación/Margen financiero total	51.6%	44.2%	45.3%	43.0%	-	-
<b>Rentabilidad</b>						
ROA	2.2%	2.4%	1.9%	2.14%	2.1%	2.0%
ROE	22.2%	24.2%	19.7%	22.3%	21.3%	20.0%
<b>Liquidez</b>						
Activos Líquidos / Pasivos MN	38.6%	54.6%	24.4%	26.5%	-	-
Activos Líquidos / Pasivos ME	49.2%	41.1%	54.7%	46.6%	-	-

*Nota.* Adaptado de “Reporte de Estabilidad Financiera Noviembre 2015”, por Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), 2015. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Estabilidad-Financiera/ref-noviembre-2015.pdf>



### Apéndice C: Ratio de Morosidad de Principales Empresas de la Banca Múltiple

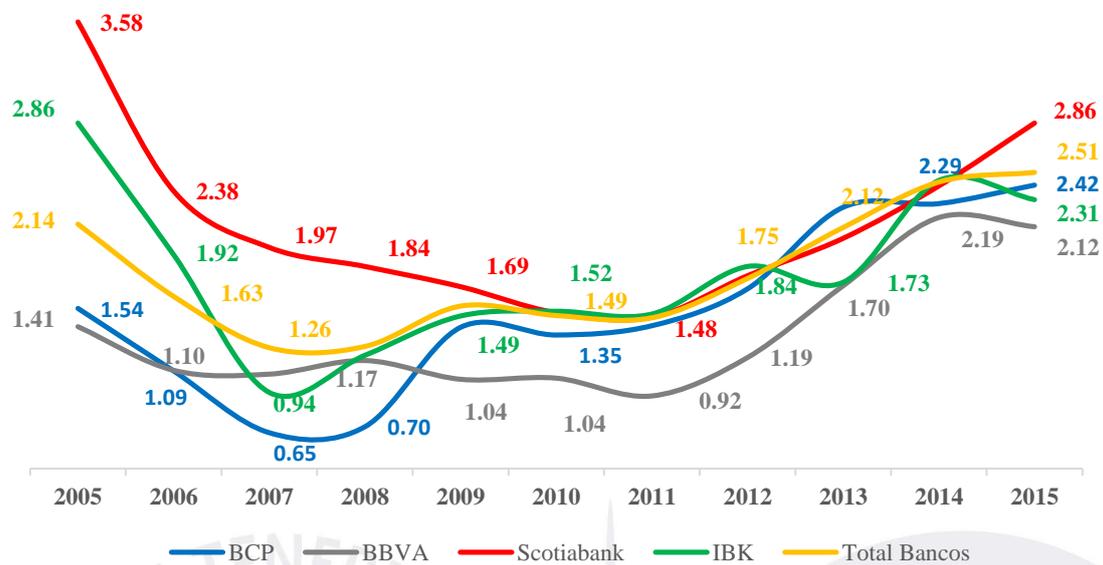


Figura C1. Ratio de Morosidad % Banca Múltiple

Adaptado de "Reporte de Indicadores Financieros", por Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2015.  
Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=1#>

### Apéndice D: ROE % de las Principales Empresas de la Banca Múltiple

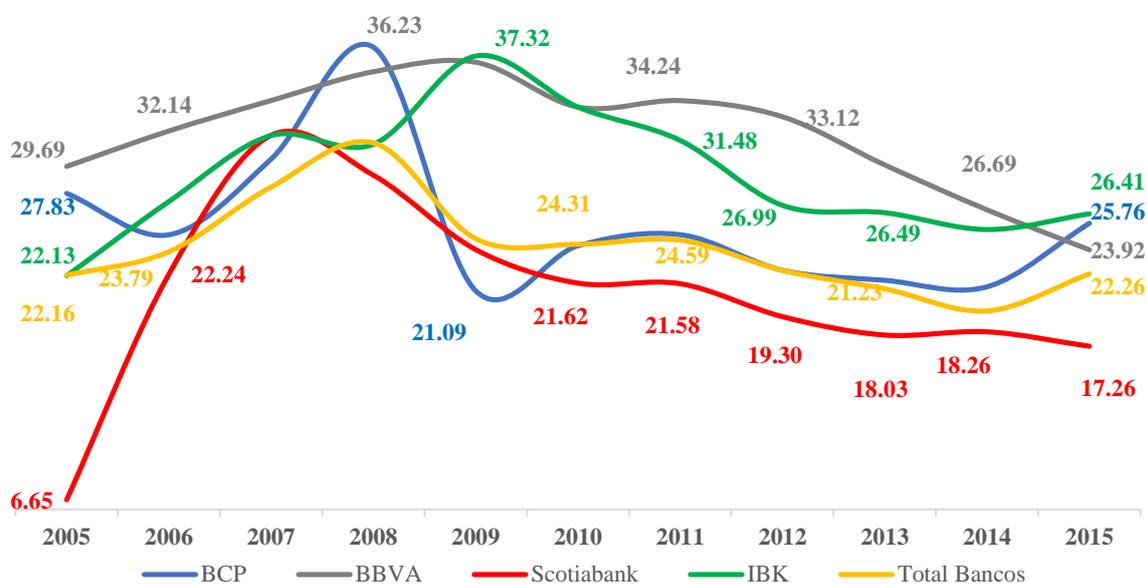


Figura D1. Rentabilidad sobre Patrimonio ROE % Banca Múltiple

Adaptado de "Reporte de Indicadores Financieros", por Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2015.

Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=1#>



### Apéndice E: Ratio de Capital Global de la Banca Múltiple

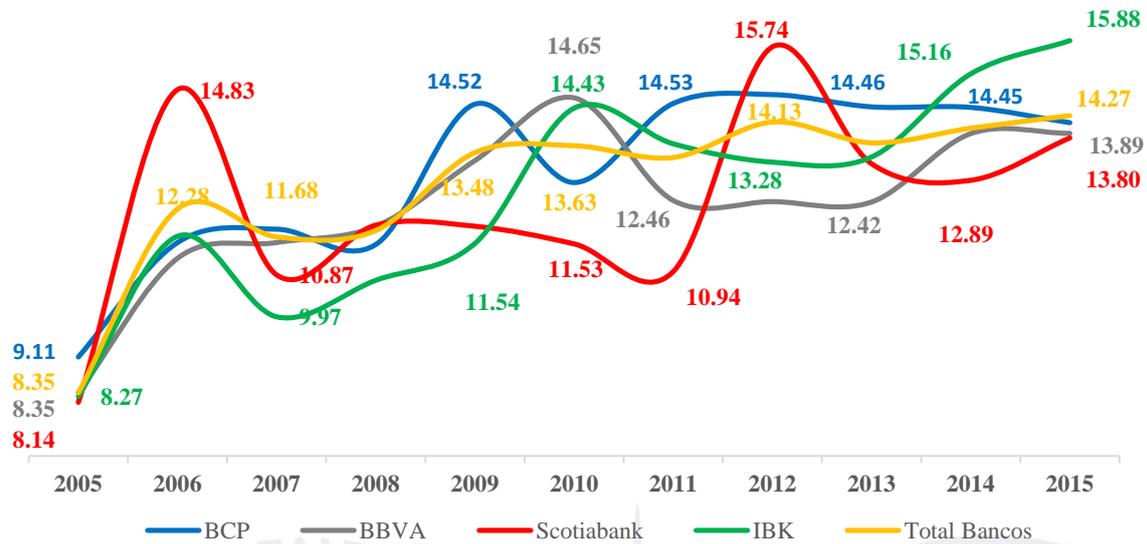


Figura E1. Ratio de Capital Global (%) de la Banca Múltiple

Adaptado de "Reporte de Indicadores Financieros", por Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2015.

Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=1#>

### Apéndice F: GAP de Reprecio 2013,2014 y 2015

2013 -

	Nominal						No devengan intereses
	Dic-13	1-30 d	31-90 d	91-360 d	1 a 5 años	> 5 años	
En millones de Soles							
Disponible	6,879.9	5,370.7	-	-	-	-	1,509.2
Fondos Interbancarios	204.9	204.9	-	-	-	-	-
Inversiones	1,923.4	78.4	119.0	648.7	12.9	758.5	306.0
Créditos Netos	19,151.4	2,426.8	2,373.5	4,166.6	7,122.3	3,503.4	(441.1)
Otro activos	1,539.2	25.5	35.4	6.5	19.8	42.4	1,409.8
<b>Total activos [A]</b>	<b>29,698.8</b>	<b>8,106.2</b>	<b>2,527.9</b>	<b>4,821.8</b>	<b>7,155.0</b>	<b>4,304.3</b>	<b>2,783.8</b>
Obligaciones con el público y depósitos en el SF	20,265.6	12,632.4	1,289.9	2,226.9	253.3	25.5	3,837.5
Adeudos y obligaciones financieras	2,881.3	653.3	587.0	465.8	362.6	812.7	-
Fondos interbancarios	100.0	100.0	-	-	-	-	-
Valores, títulos y obligaciones en circulación	3,071.5	135.5	-	37.7	0.1	2,898.2	-
Provisiones y otros pasivos	728.8	31.1	32.7	5.7	29.6	56.8	572.8
Patrimonio	2,648.6	-	-	-	-	-	2,648.6
<b>Total pasivos [B]</b>	<b>29,695.8</b>	<b>13,552.3</b>	<b>1,909.7</b>	<b>2,736.1</b>	<b>645.6</b>	<b>3,793.2</b>	<b>7,059.0</b>
Fuera de balance:							
Instrumentos derivados de cobertura activos	512.5	3.1	344.9	-	-	164.5	-
Instrumentos derivados de cobertura pasivos	512.5	-	40.4	116.4	191.2	164.5	-
GAP marginal [A] - [B]		(5,446.1)	922.8	1,969.3	6,318.2	511.1	-4,275.2
GAP acumulado		(5,446.1)	(4,523.3)	(2,554.1)	3,764.1	4,275.2	-
Sensibilidad 1%							
GER							
		54.5	45.2	25.5			

Nota: Adaptado de "Estados Financieros de Interbank por los años 2013 a 2015, por Ernst&Young", 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCzE.html)

2014 -

	Nominal						No devengan intereses
	Dic-14	1-30 d	31-90 d	91-360 d	1 a 5 años	> 5 años	
En millones de Soles							
Disponible	6,068.7	3,269.8	-	183.0	487.1	-	2,128.7
Fondos Interbancarios	310.0	310.0	-	-	-	-	-
Inversiones a FV con cambios en resultados	17.5	-	-	-	-	-	17.5
Inversiones disponibles para la venta	3,511.4	1,100.3	623.5	222.0	422.6	803.8	339.1
Créditos Netos	21,036.0	2,715.3	2,312.2	4,510.8	8,143.1	3,724.4	(369.8)
Otro activos	1,771.5	54.4	51.4	26.1	41.8	73.6	1,524.1
<b>Total activos [A]</b>	<b>32,715.1</b>	<b>7,449.8</b>	<b>2,987.1</b>	<b>4,941.9</b>	<b>9,094.7</b>	<b>4,601.8</b>	<b>3,639.7</b>
Obligaciones con el público y depósitos en el SF	20,950.1	13,618.7	1,210.5	2,152.2	330.3	0.8	3,637.5
Depósitos de entidades del sistema financiero	190.5	190.5	-	-	-	-	-
Cuentas por pagar por pactos de recompra	649.7	-	-	181.2	468.4	-	-
Adeudos y obligaciones financieras	2,569.4	739.3	290.7	299.9	366.3	873.3	-
Valores, títulos y obligaciones en circulación	4,198.0	138.4	16.7	38.8	48.4	3,955.8	-
Provisiones y otros pasivos	1,062.5	51.5	45.7	27.9	39.2	113.9	784.2
Patrimonio	3,095.0	-	-	-	-	-	3,095.0
<b>Total pasivos [B]</b>	<b>32,715.1</b>	<b>14,738.4</b>	<b>1,563.6</b>	<b>2,700.0</b>	<b>1,252.7</b>	<b>4,943.7</b>	<b>7,516.7</b>
Fuera de balance:							
Instrumentos derivados de cobertura activos	380.1	-	202.7	1.6	-	175.8	-
Instrumentos derivados de cobertura pasivos	380.1	-	43.4	103.0	57.9	175.8	-
GAP marginal [A] - [B]		(7,288.5)	1,582.8	2,140.6	7,784.1	(341.9)	(3,877.0)
GAP acumulado		(7,288.5)	(5,705.8)	(3,565.2)	4,218.9	3,877.0	-
Sensibilidad 1%							
GER							
		72.9	57.1	35.7			

Nota: Adaptado de "Estados Financieros de Interbank por los años 2013 a 2015, por Ernst&Young", 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

2015 -

	Nominal						
	Dic-15	1-30 d	31-90 d	91-360 d	1 a 5 años	> 5 años	No devengan intereses
	En millones de Soles						
Disponible	11,844.9	6,557.0	53.27	772.7	2,450.9	-	2,011.0
Fondos Interbancarios	245.0	245.0	-	-	-	-	-
Inversiones a FV con cambios en resultados	47.1	-	-	-	-	-	47.1
Inversiones disponibles para la venta	3,069.1	501.7	497.0	605.8	802.6	328.6	333.4
Inversiones a vencimiento	479.6	0.0	9.8	0.0	83.1	386.7	-
Créditos Netos	24,172.9	2,852.0	2,918.3	4,933.6	9,514.0	4,511.4	(556.3)
Otro activos	1,580.1	52.6	31.7	12.2	132.8	104.7	1,246.1
<b>Total activos [A]</b>	<b>41,438.6</b>	<b>10,208.3</b>	<b>3,510.1</b>	<b>6,324.4</b>	<b>12,983.3</b>	<b>5,331.3</b>	<b>3,081.2</b>
Obligaciones con el público y depósitos en el SF	25,694.1	18,597.7	1,734.6	2,038.5	254.1	0.5	3,068.8
Depósitos de entidades del sistema financiero	208.4	202.1	6.32	-	-	-	-
Cuentas por pagar por pactos de recompra	3,050.7	-	50.99	685.2	2,314.5	-	-
Adeudos y obligaciones financieras	3,087.9	1,071.6	406.9	94.1	497.7	1,017.6	-
Valores, títulos y obligaciones en circulación	4,690.7	142.6	20.5	41.7	2,909.1	1,576.7	-
Provisiones y otros pasivos	1,155.6	40.7	28.0	21.4	123.0	153.4	789.1
Patrimonio	3,551.3	-	-	-	-	-	3,551.3
<b>Total pasivos [B]</b>	<b>41,438.6</b>	<b>20,054.7</b>	<b>2,247.2</b>	<b>2,880.9</b>	<b>6,098.4</b>	<b>2,748.2</b>	<b>7,409.2</b>
Fuera de balance:							
Instrumentos derivados de cobertura activos	66.1	-	66.1	-	-	-	-
Instrumentos derivados de cobertura pasivos	66.1	-	33.1	33.1	-	-	-
GAP marginal [A] - [B]		(9,846.4)	1,296.0	3,410.4	6,884.9	2,583.1	(4,327.9)
GAP acumulado		(9,846.4)	(8,550.5)	(5,140.1)	1,744.9	4,327.9	-
	Sensibilidad	1%					
	GER	98.5	85.5	51.4			

Nota: Adaptado de "Estados Financieros de Interbank por los años 2013 a 2015, por Ernst&Young", 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

### Apéndice G: Medición del Riesgo de Tasa de Interés vía el GeR

	Año 2013			
	1-30 d	31-90 d	91-360 d	
	En millones de Soles			
Activos sensibles	8,106.2	2,527.9	4,821.8	
Pasivos sensibles	13,552.3	1,909.7	2,736.1	
GAP	(5,446.1)	618.2	2,085.7	
ISR (A/P)	0.6	1.3	1.8	
"T" promedio	0.99	0.88	0.71	
Variación de la tasa de interés	1%			
Exposición al riesgo de tasa de interés	(53.7)	5.4	14.9	(33.4)
Margen financiero neto (NIM)				1,673.2
Exposición al riesgo de tasa de interés anual / NIM				(2.0%)

*Nota:* Adaptado de “Estados Financieros de Interbank por los años 2013 a 2015, por Ernst&Young”, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

	Año 2014			
	1-30 d	31-90 d	91-360 d	
	En millones de Soles			
Activos sensibles	7,449.8	2,987.1	4,941.9	
Pasivos sensibles	14,738.4	1,563.6	2,700.0	
GAP	(7,288.5)	1,423.5	2,241.9	
ISR (A/P)	0.5	1.9	1.8	
"T" promedio	0.99	0.88	0.71	
Variación de la tasa de interés	1%			
Exposición al riesgo de tasa de interés	(71.9)	12.5	16.0	(43.4)
Margen financiero neto (NIM)				1,944.0
Exposición al riesgo de tasa de interés anual / NIM				(2.2%)

*Nota:* Adaptado de “Estados Financieros de Interbank por los años 2013 a 2015, por Ernst&Young”, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

	Año 2015			
	1-30 d	31-90 d	91-360 d	
	En millones de Soles			
Activos sensibles	10,208.3	3,510.1	6,324.4	
Pasivos sensibles	20,054.7	2,247.2	2,880.9	
GAP	(9,846.4)	1,262.9	3,443.5	
ISR (A/P)	0.5	1.6	2.2	
"T" promedio	0.99	0.88	0.47	
Variación de la tasa de interés	1%			
Exposición al riesgo de tasa de interés	(97.1)	11.1	16.0	(70.0)
Margen financiero neto (NIM)				2,103.5
Exposición al riesgo de tasa de interés anual / NIM				(3.3%)

*Nota:* Adaptado de “Estados Financieros de Interbank por los años 2013 a 2015, por Ernst&Young”, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

## Apéndice H: Medición del Riesgo de tasa de interés en el Valor Patrimonio

	Año 2013				
	1-30 d	31-90 d	91-360 d	1 a 5 años	> 5 años
	En millones de Soles				
Activos sensibles	8,106.2	2,527.9	4,821.8	7,155.0	4,304.3
Pasivos sensibles	13,552.3	1,909.7	2,736.1	645.6	3,793.2
Tasa implícita activa	8.33%				
Tasa implícita pasiva	2.50%				
Valor presente activos	8,097.2	2,504.4	4,622.4	5,858.0	1,692.7
Valor presente pasivos	13,547.7	1,904.2	2,700.6	606.9	2,842.9
"T"	0.01	0.12	0.53	2.50	11.67
Valor presente activos * "T"	112.5	292.2	2,439.6	14,645.1	19,747.9
Valor presente pasivos * "T"	188.2	222.2	1,425.3	1,517.2	33,167.4
Duración de activos sensibles					0.61
Duración de pasivos sensibles					0.59
GAP Duración					0.0
Variación de la tasa de interés					1%
Exposición a la tasa de interés					(41.9)
Capital social					1,680.2
Exposición al riesgo de tasa de interés anual / Capital social					(2.5%)

Nota: Adaptado de "Estados Financieros de Interbank por los años 2013 a 2015, por Ernst&Young", 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCzE.html)

	Año 2014				
	1-30 d	31-90 d	91-360 d	1 a 5 años	> 5 años
	En millones de Soles				
Activos sensibles	7,449.8	2,987.1	4,941.9	9,094.7	4,601.8
Pasivos sensibles	14,738.4	1,563.6	2,700.0	1,252.7	4,943.7
Tasa implícita activa	9.00%				
Tasa implícita pasiva	2.65%				
Valor presente activos	7,440.9	2,957.2	4,722.2	7,332.3	1,684.1
Valor presente pasivos	14,733.0	1,558.8	2,663.0	1,173.4	3,643.3
"T"	0.01	0.12	0.53	2.50	11.67
Valor presente activos * "T"	103.3	345.0	2,492.3	18,330.8	19,648.1
Valor presente pasivos * "T"	204.6	181.9	1,405.5	2,933.4	42,504.7
Duración de activos sensibles					0.59
Duración de pasivos sensibles					0.50
GAP Duración					0.1
Variación de la tasa de interés					1%
Exposición a la tasa de interés					(35.4)
Capital social					1,972.3
Exposición al riesgo de tasa de interés anual / Capital social					(1.8%)

Nota: Adaptado de "Estados Financieros de Interbank por los años 2013 a 2015, por Ernst&Young", 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCzE.html)

	Año 2015				
	1-30 d	31-90 d	91-360 d	1 a 5 años	> 5 años
	En millones de Soles				
Activos sensibles	10,208.3	3,510.1	6,324.4	12,983.3	5,331.3
Pasivos sensibles	20,054.7	2,247.2	2,880.9	6,098.4	2,748.2
Tasa implícita activa	8.36%				
Tasa implícita pasiva	2.64%				
Valor presente activos	10,196.9	3,477.4	6,062.0	10,622.2	2,089.4
Valor presente pasivos	20,047.4	2,240.4	2,841.6	5,713.6	2,027.4
"T"	0.01	0.12	0.53	2.50	11.67
Valor presente activos * "T"	141.6	405.7	3,199.4	26,555.4	24,376.3
Valor presente pasivos * "T"	278.4	261.4	1,499.7	14,283.9	23,652.9
Duración de activos sensibles					0.59
Duración de pasivos sensibles					0.82
GAP Duración					(0.2)
Variación de la tasa de interés					1%
Exposición a la tasa de interés					(53.2)
Capital social					2,291.2
Exposición al riesgo de tasa de interés anual / Capital social					(2.3%)

*Nota:* Adaptado de “Estados Financieros de Interbank por los años 2013 a 2015, por Ernst&Young”, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)



### Apéndice I: Ratio de Capital Global Real y Simulado por Emisión de Acciones

	Real			Simulado			
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	
	En millones de Soles			En millones de Soles			
- Capital social	1,680.2	1,972.3	2,291.2	1,680.2	1,972.3	2,291.2	
- Acciones en tesorería	(33.9)	(33.9)	(33.9)	(33.9)	(33.9)	(33.9)	
- Reservas legales y especiales	397.1	419.1	502.5	397.1	419.1	502.5	
- Resultados del periodo (hasta 45%)	292.1	318.9	379.5	-	-	-	
Capital y reservas totales	2,335.5	2,676.4	3,139.3	2,043.4	2,357.5	2,759.8	
Instrumentos híbridos (17.65% Capital y Res.)	412.1	472.4	554.1	360.7	416.1	487.1	
Otros	(156.0)	(189.6)	(239.1)	(156.0)	(189.6)	(239.1)	
<b>TIER 1</b>	<b>2,591.6</b>	<b>2,959.1</b>	<b>3,454.2</b>	<b>2,248.1</b>	<b>2,583.9</b>	<b>3,007.7</b>	
Deuda subordinada	684.1	560.5	702.3	683.2	705.4	751.3	
Deuda subordinada (Nueva emisión)	0.0	889.1	1,016.3	0.0	889.1	1,016.3	
Provisiones genéricas (1.25% Riesgo de crédito)	306.2	333.0	366.1	313.8	352.3	404.6	
Instrumentos híbridos	146.9	124.8	128.1	146.9	124.8	128.1	
Otros	(156.0)	(189.6)	(239.1)	(156.0)	(189.6)	(239.1)	
<b>TIER 2</b>	<b>981.2</b>	<b>1,717.7</b>	<b>1,973.7</b>	<b>987.9</b>	<b>1,882.0</b>	<b>2,061.2</b>	
<b>Patrimonio Efectivo</b>	<b>3,572.9</b>	<b>4,676.8</b>	<b>5,427.9</b>	<b>3,236.1</b>	<b>4,465.9</b>	<b>5,068.9</b>	
Riesgo de crédito	25,101.7	28,180.9	32,364.2	25,101.7	28,180.9	32,364.2	
Riesgo de mercado	266.2	845.3	482.6	266.2	845.3	482.6	
Riesgo operativo	1,316.1	1,818.9	2,104.7	1,316.1	1,818.9	2,104.7	
<b>Total Activos Ponderados por Riesgo</b>	<b>26,684.0</b>	<b>30,845.1</b>	<b>34,951.5</b>	<b>26,684.0</b>	<b>30,845.1</b>	<b>34,951.5</b>	
<b>Ratio de Capital</b>	<b>13.4%</b>	<b>15.2%</b>	<b>15.5%</b>	<b>12.1%</b>	<b>14.5%</b>	<b>14.5%</b>	
				Variación nominal - Real vs Simulado	(1.3%)	(0.7%)	(1.0%)
				Variación porcentual - Real vs Simulado	(9.4%)	(4.5%)	(6.6%)

### Apéndice J: Ratio de Capital Global Real y Simulado por Emisión de Bonos

	Real			Simulado		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
	En millones de Soles			En millones de Soles		
- Capital social	1,680.2	1,972.3	2,291.2	1,680.2	1,972.3	2,291.2
- Acciones en tesorería	(33.9)	(33.9)	(33.9)	(33.9)	(33.9)	(33.9)
- Reservas legales y especiales	397.1	419.1	502.5	397.1	419.1	502.5
- Resultados del periodo (hasta 45%)	292.1	318.9	379.5	292.1	318.9	379.5
Capital y reservas totales	2,335.5	2,676.4	3,139.3	2,335.5	2,676.4	3,139.3
Instrumentos híbridos (hasta 17.65% Capital y Res.)	412.1	472.4	554.1	412.2	472.4	554.1
Otros	(156.0)	(189.6)	(239.1)	(156.0)	(189.6)	(239.1)
<b>TIER 1</b>	<b>2,591.6</b>	<b>2,959.1</b>	<b>3,454.2</b>	<b>2,591.8</b>	<b>2,959.1</b>	<b>3,454.2</b>
Deuda subordinada	684.1	560.5	702.3	683.2	705.4	751.3
Deuda subordinada (Nueva emisión)	-	889.1	1,016.3	-	-	-
Provisiones genéricas (hasta 1.25% Riesgo de crédito)	306.2	333.0	366.1	313.8	352.3	404.6
Instrumentos híbridos	146.9	124.8	128.1	146.9	124.8	128.1
Otros	(156.0)	(189.6)	(239.1)	(156.0)	(189.6)	(239.1)
<b>TIER 2</b>	<b>981.2</b>	<b>1,717.7</b>	<b>1,973.7</b>	<b>987.9</b>	<b>992.9</b>	<b>1,044.9</b>
<b>Patrimonio Efectivo</b>	<b>3,572.9</b>	<b>4,676.8</b>	<b>5,427.9</b>	<b>3,579.7</b>	<b>3,952.0</b>	<b>4,499.1</b>
Riesgo de crédito	25,101.7	28,180.9	32,364.2	25,101.7	28,180.9	32,364.2
Riesgo de mercado	266.2	845.3	482.6	266.2	845.3	482.6
Riesgo operativo	1,316.1	1,818.9	2,104.7	1,316.1	1,818.9	2,104.7
Total Activos Ponderados por Riesgo	26,684.0	30,845.1	34,951.5	26,684.0	30,845.1	34,951.5
Ratio de Capital	13.4%	15.2%	15.5%	13.4%	12.8%	12.9%
Variación nominal - Real vs Simulado	-	(2.4%)	(2.7%)	-	(2.4%)	(2.7%)
Variación porcentual - Real vs Simulado	-	(15.5%)	(17.1%)	-	(15.5%)	(17.1%)

*Nota:* Adaptado de “Estados Financieros de Interbank por los años 2013 a 2015”, por Ernst&Young, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

**Apéndice K: Ratio de Capital Global Real y Simulado por Emisión de Bonos y Acciones**

	Real			Simulado		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
	En millones de Soles			En millones de Soles		
- Capital social	1,680.2	1,972.3	2,291.2	1,680.2	1,972.3	2,291.2
- Acciones en tesorería	(33.9)	(33.9)	(33.9)	(33.9)	(33.9)	(33.9)
- Reservas legales y especiales	397.1	419.1	502.5	397.1	419.1	502.5
- Resultados del periodo (hasta 45%)	292.1	318.9	379.5	-	-	-
Capital y reservas totales	2,335.5	2,676.4	3,139.3	2,043.4	2,357.5	2,759.8
Instrumentos híbridos (17.65% Capital y Res.)	412.1	472.4	554.1	360.7	416.1	487.1
Otros	(156.0)	(189.6)	(239.1)	(156.0)	(189.6)	(239.1)
<b>TIER 1</b>	<b>2,591.6</b>	<b>2,959.1</b>	<b>3,454.2</b>	<b>2,248.1</b>	<b>2,583.9</b>	<b>3,007.7</b>
Deuda subordinada	684.1	560.5	702.3	683.2	705.4	751.3
Deuda subordinada (Nueva emisión)	-	889.1	1,016.3	-	-	-
Provisiones genéricas (1.25% Riesgo de crédito)	306.2	333.0	366.1	313.8	352.3	404.6
Instrumentos híbridos	146.9	124.8	128.1	146.9	124.8	128.1
Otros	(156.0)	(189.6)	(239.1)	(156.0)	(189.6)	(239.1)
<b>TIER 2</b>	<b>981.2</b>	<b>1,717.7</b>	<b>1,973.7</b>	<b>987.9</b>	<b>992.9</b>	<b>1,044.9</b>
<b>Patrimonio Efectivo</b>	<b>3,572.9</b>	<b>4,676.8</b>	<b>5,427.9</b>	<b>3,236.1</b>	<b>3,576.8</b>	<b>4,052.6</b>
Riesgo de crédito	25,101.7	28,180.9	32,364.2	25,101.7	28,180.9	32,364.2
Riesgo de mercado	266.2	845.3	482.6	266.2	845.3	482.6
Riesgo operativo	1,316.1	1,818.9	2,104.7	1,316.1	1,818.9	2,104.7
Total Activos Ponderados por Riesgo	26,684.0	30,845.1	34,951.5	26,684.0	30,845.1	34,951.5
Ratio de Capital	13.4%	15.2%	15.5%	12.1%	11.6%	11.6%
Variación nominal - Real vs Simulado				(1.3%)	(3.6%)	(3.9%)
Variación porcentual - Real vs Simulado				(9.4%)	(23.5%)	(25.3%)

*Nota:* Adaptado de “Estados Financieros de Interbank por los años 2013 a 2015, por Ernst&Young”, 2015. Recuperado de [http://www.bvl.com.pe/inf\\_financiera14800\\_SU5URVJCQzE.html](http://www.bvl.com.pe/inf_financiera14800_SU5URVJCQzE.html)

### Apéndice L: GAP de Liquidez 2013, 2014 y 2015

2013 -

	Hasta 1 mes	De 1 a 3 meses	De 3 a 12 meses	De 1 a 5 años	Más de 5 años	Total
<i>- Activos líquidos -</i>						
Disponible (caja, depósitos en BCRP, depósitos en bancos del país y exterior)	6,686.1	-	-	-	-	6,686.1
CDBCRP	124.1	647.9	-	-	-	772.0
Inversión en fondos mutuos	-	-	289.5	-	-	289.5
Fondos interbancarios	204.9	-	-	-	-	204.9
Total (a)	7,015.2	647.9	289.5	-	-	7,952.6
<i>- Pasivos volátiles -</i>						
Obligaciones con el público	16,741.1	1,253.4	1,983.9	198.7	28.2	20,205.3
Fondos interbancarios	100.0	-	-	-	-	100.0
Depósitos del sistema financiero	180.0	3.8	-	-	-	183.8
Adeudos y obligaciones financieras	48.9	153.9	486.5	1,737.3	1,098.0	3,524.5
Valores, títulos y obligaciones en circulación	11.7	2.2	190.1	788.6	3,591.7	4,584.2
Otros pasivos	350.7	139.1	21.4	95.5	122.1	728.8
Total (b)	17,432.5	1,552.4	2,681.8	2,820.0	4,840.0	29,326.6
GAP de liquidez acumulado						
	(10,417.3)	(904.5)	(2,392.3)			
GAP de liquidez marginal						
	(10,417.3)	(11,321.8)	(13,714.1)			
Ratio de liquidez: (a)/(b)*100						
	40.2%	41.7%	10.8%			

2014 -

	Hasta 1 mes	De 1 a 3 meses	De 3 a 12 meses	De 1 a 5 años	Más de 5 años	Total
<i>- Activos líquidos -</i>						
Disponible (caja, depósitos en BCRP, depósitos en bancos del país y exterior)	4,125.9	-	282.0	750.3	-	5,158.1
CDBCRP	1,591.4	237.6	-	-	-	1,829.1
Inversión en fondos mutuos	-	-	339.1	-	-	339.1
Fondos interbancarios	310.0	-	-	-	-	310.0
Total (a)	6,027.3	237.6	621.1	750.3	-	7,636.3
<i>- Pasivos volátiles -</i>						
Obligaciones con el público	17,058.7	1,256.4	2,286.0	507.2	1.6	21,109.9
Depósitos del sistema financiero	190.5	-	-	-	-	190.5
Adeudos y obligaciones financieras	34.3	71.1	550.3	2,028.4	1,130.4	3,814.5
Valores, títulos y obligaciones en circulación	6.3	32.0	231.7	1,121.2	4,678.6	6,069.8
Otros pasivos	548.1	162.4	49.4	84.5	218.1	1,062.5
Total (b)	17,838.1	1,521.9	3,117.4	3,741.2	6,028.7	32,247.2
GAP de liquidez acumulado	(11,810.8)	(1,284.2)	(2,496.3)			
GAP de liquidez marginal	(11,810.8)	(13,095.0)	(15,591.3)			
Ratio de liquidez: (a)/(b)	33.8%	15.6%	19.9%			

2015 -

	Hasta 1 mes	De 1 a 3 meses	De 3 a 12 meses	De 1 a 5 años	Más de 5 años	TOTAL
<i>- Activos líquidos -</i>						
Disponible (caja, depósitos en BCRP, depósitos en bancos del país y exterior)	4,918.1	53.3	772.7	2,450.9	-	8,195.0
CDBCRP	869.6	672.1	-	-	-	1,541.7
Inversión en fondos mutuos	-	-	333.4	-	-	333.4
Fondos interbancarios	245.0	-	-	-	-	245.0
Total (a)	6,032.7	725.4	1,106.1	2,450.9	-	10,315.1
<i>- Pasivos volátiles -</i>						
Obligaciones con el público	21,666.5	1,734.6	2,038.5	254.1	-	25,694.1
Depósitos del sistema financiero	202.1	6.3	-	-	-	208.4
Adeudos y obligaciones financieras	1,071.6	406.9	94.1	497.7	1,017.6	3,087.9
Valores, títulos y obligaciones en circulación	142.6	20.5	41.7	2,909.1	1,576.7	4,690.7
Otros pasivos	40.7	79.0	706.6	2,437.5	942.5	4,206.3
Total (b)	23,123.4	2,247.2	2,880.9	6,098.4	3,537.3	37,887.3
GAP de liquidez acumulado	(17,090.7)	(1,521.8)	(1,774.8)			
GAP de liquidez marginal	(17,090.7)	(18,612.6)	(20,387.4)			
Ratio de liquidez: (a)/(b)	26.1%	32.3%	38.4%			

### Apéndice M: Estado de Situación Financiera Proyectado

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Activo</b>										
Encaje	6,647	7,086	7,365	7,585	7,731	7,278	8,242	9,331	10,564	11,960
Otros	3,989	4,253	4,421	4,552	4,640	4,368	4,947	5,601	6,341	7,178
Disponibles	10,636	11,338	11,786	12,137	12,372	11,646	13,188	14,932	16,905	19,138
Cartera Vigente Refinanciada y reestructurada	27,616	32,068	36,306	41,105	46,537	52,688	59,651	67,535	76,461	86,566
Atrasada	353	302	360	430	491	534	613	698	789	890
Bruta	722	762	900	1,013	1,153	1,292	1,472	1,665	1,885	2,132
	28,691	33,131	37,566	42,548	48,181	54,515	61,736	69,898	79,135	89,588
Provisiones Intereses y comisiones no Dev.	(1,060)	(1,353)	(1,537)	(1,735)	(1,930)	(2,213)	(2,504)	(2,831)	(3,201)	(3,630)
Cartera Neta	33	38	43	48	55	62	70	79	90	102
	27,598	31,741	35,987	40,765	46,196	52,239	59,162	66,988	75,844	85,856
Inversiones	3,945	4,154	4,341	4,536	4,740	4,953	5,176	5,409	5,653	5,907
Activos no rentables:										
Fijo e Intangibles	533	601	626	651	678	706	735	765	796	828
Adjudicados	8	7	7	7	7	8	8	8	9	9
Otros	1,393	1,405	1,462	1,522	1,584	1,649	1,717	1,787	1,860	1,936
Activos no rentables:	1,934	2,013	2,095	2,181	2,270	2,363	2,459	2,560	2,665	2,774
<b>Total Activo</b>	<b>44,112</b>	<b>49,245</b>	<b>54,208</b>	<b>59,619</b>	<b>65,578</b>	<b>71,201</b>	<b>79,986</b>	<b>89,890</b>	<b>101,067</b>	<b>113,675</b>
<b>Pasivo</b>										
Depósitos										
Personas	10,460	12,079	13,696	15,512	17,565	19,875	22,507	25,483	28,850	32,661
Comercial	8,893	10,269	11,643	13,187	14,933	16,896	19,135	21,665	24,527	27,767
Mesa	5,342	5,963	6,674	7,318	7,884	7,511	9,510	11,802	14,415	17,389
Cheques de gerencia	266	307	348	394	446	505	572	647	733	829
Total Depósitos	24,960	28,617	32,360	36,411	40,828	44,786	51,724	59,596	68,525	78,647
Bonos	4,934	4,934	4,934	4,934	4,934	4,934	4,934	4,934	4,934	4,934
Adeudados	8,030	8,938	9,501	10,101	10,738	11,415	12,135	12,901	13,715	14,580
Repos	297	272	254	243	249	263	256	253	253	255
Interbancarios	234	233	221	236	226	230	229	229	230	229
Pasivos no costeables	2,022	2,101	2,183	2,269	2,358	2,451	2,547	2,648	2,753	2,862
<b>Total Pasivo</b>	<b>40,476</b>	<b>45,094</b>	<b>49,453</b>	<b>54,194</b>	<b>59,333</b>	<b>64,079</b>	<b>71,826</b>	<b>80,561</b>	<b>90,409</b>	<b>101,506</b>
<b>Patrimonio</b>										
Capital y Reservas	3,160	3,588	4,086	4,653	5,321	6,073	6,939	7,927	9,051	10,330
Resultados No Realizados	(79)	(79)	(79)	(79)	(79)	(79)	(79)	(79)	(79)	(79)
Método de part. patrimonial	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Utilidad neta del período	555	642	747	851	1,002	1,128	1,299	1,481	1,686	1,919
<b>Total Patrimonio</b>	<b>3,636</b>	<b>4,151</b>	<b>4,755</b>	<b>5,425</b>	<b>6,245</b>	<b>7,122</b>	<b>8,160</b>	<b>9,329</b>	<b>10,657</b>	<b>12,169</b>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>	<b>44,112</b>	<b>49,245</b>	<b>54,208</b>	<b>59,619</b>	<b>65,578</b>	<b>71,201</b>	<b>79,986</b>	<b>89,890</b>	<b>101,067</b>	<b>113,675</b>

### Apéndice N: Estado de Resultados Proyectado

Estado de Resultados  
en millones de Soles

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Cartera	3,313	3,908	4,443	5,051	5,742	6,527	7,419	8,434	9,587	10,897
Inversiones y disponible	131	143	160	193	232	270	313	366	432	507
Inversiones	128	139	156	189	227	265	307	360	426	501
Disponible	4	4	4	4	5	5	5	6	6	7
Otros ingresos financieros	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Total ingresos financieros</b>	<b>3,445</b>	<b>4,054</b>	<b>4,606</b>	<b>5,247</b>	<b>5,976</b>	<b>6,799</b>	<b>7,734</b>	<b>8,802</b>	<b>10,021</b>	<b>11,406</b>
Depósitos	(359)	(431)	(507)	(595)	(699)	(821)	(965)	(1,133)	(1,331)	(1,563)
Bonos	(324)	(334)	(336)	(337)	(339)	(340)	(342)	(343)	(345)	(346)
Adeudados	(308)	(373)	(408)	(436)	(467)	(500)	(535)	(572)	(613)	(655)
Repos y Swaps	(22)	(20)	(19)	(18)	(19)	(20)	(19)	(19)	(19)	(19)
Fondos interbancarios	(4)	(4)	(3)	(4)	(3)	(4)	(4)	(4)	(4)	(4)
Otros gastos financieros	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)
<b>Total gastos financieros</b>	<b>(1,024)</b>	<b>(1,168)</b>	<b>(1,279)</b>	<b>(1,397)</b>	<b>(1,534)</b>	<b>(1,691)</b>	<b>(1,870)</b>	<b>(2,078)</b>	<b>(2,317)</b>	<b>(2,594)</b>
<b>Resultado Financiero Bruto</b>	<b>2,421</b>	<b>2,886</b>	<b>3,327</b>	<b>3,850</b>	<b>4,443</b>	<b>5,108</b>	<b>5,864</b>	<b>6,724</b>	<b>7,704</b>	<b>8,813</b>
Total provisiones de cartera	(793)	(973)	(1,165)	(1,391)	(1,655)	(1,964)	(2,325)	(2,745)	(3,236)	(3,808)
<b>Resultado Financiero Neto</b>	<b>1,628</b>	<b>1,913</b>	<b>2,161</b>	<b>2,459</b>	<b>2,788</b>	<b>3,145</b>	<b>3,539</b>	<b>3,979</b>	<b>4,467</b>	<b>5,005</b>
Diferencia en cambio	333	388	477	545	662	725	877	1,017	1,184	1,387
Inversiones Perm. y Subs.	36	49	54	59	75	83	99	115	135	158
Derivados, Valorización y Vta. Cartera	47	92	90	100	125	143	167	194	227	266
<b>Total ROF</b>	<b>416</b>	<b>529</b>	<b>621</b>	<b>705</b>	<b>862</b>	<b>952</b>	<b>1,143</b>	<b>1,325</b>	<b>1,545</b>	<b>1,810</b>
<b>Total ingresos no financieros</b>	<b>780</b>	<b>926</b>	<b>1,059</b>	<b>1,210</b>	<b>1,399</b>	<b>1,585</b>	<b>1,822</b>	<b>2,083</b>	<b>2,383</b>	<b>2,729</b>
Personal	(589)	(763)	(874)	(1,000)	(1,155)	(1,308)	(1,501)	(1,711)	(1,950)	(2,223)
Gastos generales	(598)	(759)	(870)	(995)	(1,150)	(1,303)	(1,494)	(1,703)	(1,942)	(2,214)
Publicidad y premios	(97)	(138)	(158)	(181)	(209)	(236)	(271)	(309)	(352)	(402)
<b>Total gastos operativos</b>	<b>(1,283)</b>	<b>(1,660)</b>	<b>(1,902)</b>	<b>(2,176)</b>	<b>(2,513)</b>	<b>(2,847)</b>	<b>(3,266)</b>	<b>(3,723)</b>	<b>(4,245)</b>	<b>(4,839)</b>
<b>Resultado Operativo</b>	<b>1,541</b>	<b>1,707</b>	<b>1,939</b>	<b>2,198</b>	<b>2,535</b>	<b>2,834</b>	<b>3,239</b>	<b>3,664</b>	<b>4,151</b>	<b>4,705</b>
Depreciación y amortización	(109)	(102)	(104)	(105)	(106)	(105)	(105)	(105)	(105)	(105)
Provisiones varias	(32)	(21)	(23)	(25)	(29)	(29)	(26)	(26)	(26)	(27)
Proveedores	(9)	(21)	(16)	(16)	(15)	(15)	(15)	(16)	(15)	(15)
Cuenta capital	(36)	(11)	(15)	(20)	(21)	(24)	(21)	(19)	(20)	(21)
Extraordinarios y adjudicados	(3)	14	14	14	11	11	10	12	12	12
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>1,352</b>	<b>1,565</b>	<b>1,796</b>	<b>2,044</b>	<b>2,376</b>	<b>2,673</b>	<b>3,081</b>	<b>3,511</b>	<b>3,996</b>	<b>4,549</b>
Impuesto a las ganancias	(378)	(438)	(485)	(552)	(618)	(695)	(801)	(913)	(1,039)	(1,183)
Participación de los trabajadores	(49)	(56)	(66)	(75)	(88)	(99)	(114)	(130)	(148)	(168)
<b>Utilidad Neta</b>	<b>925</b>	<b>1,070</b>	<b>1,246</b>	<b>1,418</b>	<b>1,670</b>	<b>1,879</b>	<b>2,166</b>	<b>2,468</b>	<b>2,809</b>	<b>3,198</b>

### Apéndice O: Ratio de Capital Global Proyectado

En Millones de S/	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Tier I	2,591	2,959	3,454	4,116	4,499	5,095	5,757	6,568	7,432	8,460	9,614	10,928	12,423
Tier II	981	1,718	1,974	1,951	1,996	1,890	1,830	1,764	1,714	1,704	1,821	1,954	2,105
Limite Deuda Subordinada	30%	50%	50%	42%	37%	30%	25%	20%	16%	12%	11%	10%	9%
Provisiones Genéricas/RC	1.22%	1.18%	1.13%	1.18%	1.16%	1.16%	1.17%	1.16%	1.16%	1.16%	1.16%	1.16%	1.16%
Patrimonio Efectivo	3,572	4,677	5,428	6,067	6,495	6,985	7,587	8,332	9,146	10,164	11,436	12,882	14,528
<b>APRs</b>													
Riesgo de Crédito	25,102	28,181	32,364	36,189	41,692	47,168	53,330	60,299	68,148	77,084	87,190	98,630	111,584
APR Colocaciones	22,566	25,091	29,387	32,921	38,129	43,313	49,155	55,776	63,244	71,767	81,421	92,370	104,786
APR Inversiones	731	1,011	1,197	1,279	1,355	1,424	1,497	1,574	1,655	1,740	1,829	1,923	2,021
APR Otros Activos	1,804	2,080	1,780	1,990	2,208	2,432	2,678	2,949	3,248	3,577	3,939	4,338	4,777
Riesgo de Mercado	266	845	483	843	844	846	848	850	852	853	855	857	859
Riesgo Operativo	1,316	1,819	2,105	2,262	2,619	3,047	3,468	4,086	4,597	5,298	6,038	6,873	7,823
Total Activos Ponderados por Riesgo	26,684	30,845	34,952	39,294	45,155	51,062	57,647	65,235	73,597	83,235	94,083	106,360	120,265
Ratio de Capital	13.39%	15.16%	15.53%	15.44%	14.38%	13.68%	13.16%	12.77%	12.43%	12.21%	12.15%	12.11%	12.08%
Ratio Tier I	9.71%	9.59%	9.88%	10.47%	9.96%	9.98%	9.99%	10.07%	10.10%	10.16%	10.22%	10.27%	10.33%
Ratio de Capital Adicional	1.50%	1.75%	1.63%	1.63%	1.67%	1.64%	1.65%	1.65%	1.65%	1.65%	1.65%	1.65%	1.65%
Ratio Mínimo Regulatorio : 10% + Ratio adicional	11.50%	11.75%	11.63%	11.63%	11.67%	11.64%	11.65%	11.65%	11.65%	11.65%	11.65%	11.65%	11.65%

### Apéndice P: Flujo de Utilidades Distribuibles

	Proyección									
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Resultados del Ejercicio	925	1,070	1,246	1,418	1,670	1,879	2,166	2,468	2,809	3,198
Reparto de dividendos (%)	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%
Flujo de utilidades distribuibles	344	370	428	498	567	668	752	866	987	1,124
Perpetuidad de utilidades distribuibles										12,985
Flujo a descontar	344	370	428	498	567	668	752	866	987	14,109
COK	8.7%									
Gradiente	0.0%									
Valor Empresa	9,588									



### Apéndice Q: Ratios Financieros Proyectado

Ratios Financieros	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Eficiencia	46.24%	41.66%	38.49%	40.60%	40.08%	39.57%	39.07%	38.62%	38.19%	37.78%	37.40%	37.03%
ROE	24.66%	25.89%	25.73%	27.49%	27.97%	27.85%	28.62%	28.12%	28.34%	28.23%	28.11%	28.02%
ROA	2.25%	2.30%	2.16%	2.29%	2.41%	2.49%	2.67%	2.75%	2.87%	2.91%	2.94%	2.98%
Rendimiento de colocaciones	12.16%	12.36%	12.67%	13.10%	13.00%	13.05%	13.10%	13.16%	13.21%	13.26%	13.32%	13.37%
Rendimiento de activos rentables	8.58%	8.29%	8.36%	9.07%	9.27%	9.58%	9.90%	10.29%	10.57%	10.68%	10.79%	10.90%
Costo de depósitos	(1.60%)	(1.46%)	(1.42%)	(1.61%)	(1.66%)	(1.73%)	(1.81%)	(1.92%)	(2.00%)	(2.04%)	(2.08%)	(2.12%)
Costo de pasivos costeables	(2.68%)	(2.65%)	(2.73%)	(2.87%)	(2.83%)	(2.82%)	(2.82%)	(2.85%)	(2.86%)	(2.82%)	(2.80%)	(2.78%)
Colocaciones Brutas/Total Depósitos	103.16%	98.72%	114.95%	115.77%	116.09%	116.85%	118.01%	121.72%	119.36%	117.29%	115.48%	113.91%
INOF / Ingresos totales	22.44%	20.87%	21.57%	21.33%	21.15%	20.99%	20.86%	20.73%	20.64%	20.56%	20.49%	20.44%
Gasto Provisiones / Cartera Bruta	2.07%	2.81%	2.93%	3.15%	3.30%	3.47%	3.65%	3.82%	4.00%	4.17%	4.34%	4.51%

## Apéndice R: Emisión de Deuda Internacional

Monto	200,000 USD
Pago cupón	Semestral
Precio de emisión	100
Cupón anual	6.925%
Cupón semestral	3.46%
Cupón flotante anual	6.69%
- Tasa Libor 3m	0.63%
- Tasa fija	6.06%
Cupón flotante Semestral	3.35%

Semestres	Fechas	Días	Intereses	Principal	Flujo Total
	11-mar-19				
1	19-mar-19	8	308		308
2	19-sep-19	180	6,925		6,925
3	19-mar-20	180	6,925		6,925
4	19-sep-20	180	6,925		6,925
5	19-mar-21	180	6,925		6,925
6	19-sep-21	180	6,925		6,925
7	19-mar-22	180	6,925		6,925
8	19-sep-22	180	6,925		6,925
9	19-mar-23	180	6,925		6,925
10	19-sep-23	180	6,925		6,925
11	19-mar-24	180	6,925		6,925
12	19-sep-24	180	6,925		6,925
13	19-mar-25	180	6,925		6,925
14	19-sep-25	180	6,925		6,925
15	19-mar-26	180	6,925		6,925
16	19-sep-26	180	6,691		6,691
17	19-mar-27	180	6,691		6,691
18	19-sep-27	180	6,691		6,691
19	19-mar-28	180	6,691		6,691
20	19-sep-28	180	6,691		6,691
21	19-mar-29	180	6,691		6,691
22	19-sep-29	180	6,691		6,691
23	19-mar-30	180	6,691		6,691
24	19-sep-30	180	6,691		6,691
25	19-mar-31	180	6,691		6,691
26	19-sep-31	180	6,691		6,691
27	19-mar-32	180	6,691		6,691
28	19-sep-32	180	6,691		6,691
29	19-mar-33	180	6,691		6,691
30	19-sep-33	180	6,691	200,000	206,691

## Apéndice S: Estado de Resultados del Plan Financiero

Estado de Resultados  
en millones de Soles

	PY									
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Cartera	3,313	3,908	4,443	5,125	5,816	6,601	7,494	8,509	9,662	10,972
Inversiones y disponible	131	143	160	193	232	270	313	366	432	507
Inversiones	128	139	156	189	227	265	307	360	426	501
Disponible	4	4	4	4	5	5	5	6	6	7
Otros ingresos financieros	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Total ingresos financieros</b>	<b>3,445</b>	<b>4,054</b>	<b>4,606</b>	<b>5,320</b>	<b>6,050</b>	<b>6,874</b>	<b>7,809</b>	<b>8,877</b>	<b>10,096</b>	<b>11,482</b>
Crec. Ingresos financieros	16.9%	17.7%	13.6%	15.5%	13.7%	13.6%	13.6%	13.7%	13.7%	13.7%
Depósitos	(359)	(431)	(507)	(603)	(708)	(830)	(974)	(1,143)	(1,341)	(1,573)
Bonos	(324)	(334)	(336)	(363)	(389)	(390)	(392)	(393)	(395)	(396)
Adeudados	(308)	(373)	(408)	(436)	(467)	(500)	(535)	(572)	(613)	(655)
Repos y Swaps	(22)	(20)	(19)	(18)	(19)	(20)	(19)	(19)	(19)	(19)
Fondos interbancarios	(4)	(4)	(3)	(4)	(3)	(4)	(4)	(4)	(4)	(4)
Otros gastos financieros	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)	(6)	86	(6)
<b>Total gastos financieros</b>	<b>(1,024)</b>	<b>(1,168)</b>	<b>(1,279)</b>	<b>(1,431)</b>	<b>(1,592)</b>	<b>(1,749)</b>	<b>(1,929)</b>	<b>(2,137)</b>	<b>(2,377)</b>	<b>(2,654)</b>
<b>Resultado Financiero Bruto</b>	<b>2,421</b>	<b>2,886</b>	<b>3,327</b>	<b>3,889</b>	<b>4,458</b>	<b>5,124</b>	<b>5,879</b>	<b>6,740</b>	<b>7,719</b>	<b>8,828</b>
Total provisiones de cartera	(752)	(876)	(1,001)	(1,157)	(1,318)	(1,501)	(1,709)	(1,945)	(2,212)	(2,516)
<b>Resultado Financiero Neto</b>	<b>1,670</b>	<b>2,009</b>	<b>2,325</b>	<b>2,732</b>	<b>3,140</b>	<b>3,623</b>	<b>4,171</b>	<b>4,795</b>	<b>5,507</b>	<b>6,312</b>
Diferencia en cambio	333	388	477	545	662	725	877	1,017	1,184	1,387
Inversiones Perm. y Subs.	36	49	54	59	75	83	99	115	135	158
Derivados, Valorización y Vta.										
Cartera	47	92	90	100	125	143	167	194	227	266
<b>Total ROF</b>	<b>416</b>	<b>529</b>	<b>621</b>	<b>705</b>	<b>862</b>	<b>952</b>	<b>1,143</b>	<b>1,325</b>	<b>1,545</b>	<b>1,810</b>
<b>Total ingresos no financieros</b>	<b>780</b>	<b>926</b>	<b>1,059</b>	<b>1,210</b>	<b>1,399</b>	<b>1,585</b>	<b>1,822</b>	<b>2,083</b>	<b>2,383</b>	<b>2,729</b>
Personal	(589)	(746)	(835)	(938)	(1,053)	(1,200)	(1,386)	(1,590)	(1,824)	(2,094)
Gastos generales	(598)	(743)	(831)	(934)	(1,048)	(1,195)	(1,380)	(1,583)	(1,817)	(2,085)
Publicidad y premios	(97)	(135)	(151)	(170)	(190)	(217)	(250)	(287)	(330)	(378)
<b>Total gastos operativos</b>	<b>(1,283)</b>	<b>(1,623)</b>	<b>(1,817)</b>	<b>(2,042)</b>	<b>(2,291)</b>	<b>(2,612)</b>	<b>(3,016)</b>	<b>(3,460)</b>	<b>(3,971)</b>	<b>(4,557)</b>
<b>Resultado Operativo</b>	<b>1,582</b>	<b>1,841</b>	<b>2,189</b>	<b>2,604</b>	<b>3,110</b>	<b>3,548</b>	<b>4,121</b>	<b>4,744</b>	<b>5,464</b>	<b>6,294</b>
Depreciación y amortización	(109)	(102)	(104)	(105)	(106)	(105)	(105)	(105)	(105)	(105)
Provisiones varias	(32)	(21)	(23)	(25)	(29)	(29)	(26)	(26)	(26)	(27)
Proveedores	(9)	(21)	(16)	(16)	(15)	(15)	(15)	(16)	(15)	(15)
Cuenta capital	(36)	(11)	(15)	(20)	(21)	(24)	(21)	(19)	(20)	(21)
Extraordinarios y adjudicados	(3)	14	14	14	11	11	10	12	12	12
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>1,394</b>	<b>1,699</b>	<b>2,046</b>	<b>2,451</b>	<b>2,951</b>	<b>3,387</b>	<b>3,963</b>	<b>4,591</b>	<b>5,309</b>	<b>6,137</b>
Impuesto a las ganancias	(390)	(476)	(552)	(662)	(767)	(881)	(1,030)	(1,194)	(1,380)	(1,596)
Participación de los trabajadores	(50)	(61)	(75)	(89)	(109)	(125)	(147)	(170)	(196)	(227)
<b>Utilidad Neta</b>	<b>953</b>	<b>1,162</b>	<b>1,419</b>	<b>1,699</b>	<b>2,074</b>	<b>2,381</b>	<b>2,786</b>	<b>3,227</b>	<b>3,733</b>	<b>4,315</b>

### Apéndice T: Ratios Financieros del Plan Financiero

Ratios Financieros	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Eficiencia	46.24%	41.66%	38.49%	39.75%	38.38%	37.01%	35.66%	35.46%	35.28%	35.12%	34.99%	34.88%
ROE	24.66%	25.89%	26.42%	29.34%	30.74%	31.47%	32.66%	31.97%	32.04%	31.79%	31.56%	31.35%
ROA	2.25%	2.30%	2.22%	2.49%	2.74%	2.95%	3.24%	3.42%	3.63%	3.75%	3.86%	3.98%
Rendimiento de colocaciones	12.16%	12.36%	12.67%	13.10%	13.00%	13.15%	13.10%	13.16%	13.21%	13.26%	13.32%	13.37%
Rendimiento de activos rentables	8.58%	8.29%	8.36%	9.07%	9.27%	9.59%	9.80%	10.21%	10.50%	10.62%	10.74%	10.86%
Costo de depósitos	(1.60%)	(1.46%)	(1.42%)	(1.61%)	(1.67%)	(1.77%)	(1.86%)	(1.97%)	(2.06%)	(2.11%)	(2.16%)	(2.21%)
Costo de pasivos costeables	(2.68%)	(2.65%)	(2.73%)	(2.87%)	(2.84%)	(2.86%)	(2.88%)	(2.92%)	(2.94%)	(2.91%)	(2.90%)	(2.89%)
Colocaciones Brutas/Total Depósitos	103.16%	98.72%	115.08%	116.19%	116.88%	119.76%	121.36%	125.64%	123.47%	121.60%	120.02%	118.68%
INOF / Ingresos totales	22.44%	20.87%	21.57%	21.33%	21.15%	20.85%	20.82%	20.69%	20.60%	20.53%	20.46%	20.41%
Gasto Provisiones / Cartera Bruta	2.07%	2.81%	2.77%	2.84%	2.83%	2.87%	2.87%	2.89%	2.91%	2.93%	2.95%	2.96%

### Apéndice U: Ratio de Capital Global del Plan Financiero

En Millones de S/	Real 2014	Real 2015	PY 2016	PY 2017	PY 2018	PY 2019	PY 2020	PY 2021	PY 2022	PY 2023	PY 2024	PY 2025
Tier I	2,959	3,454	4,144	4,600	5,312	6,584	7,774	9,061	10,533	12,069	13,843	15,892
Tier II	1,718	1,974	1,951	1,996	1,890	2,287	2,071	1,852	1,712	1,829	1,962	2,113
Limite Deuda Subordinada	50%	50%	41%	37%	29%	28%	20%	14%	10%	9%	8%	7%
Provisiones Genéricas/RC	1.18%	1.13%	1.18%	1.16%	1.16%	1.17%	1.16%	1.16%	1.16%	1.16%	1.16%	1.16%
Patrimonio Efectivo	4,677	5,428	6,095	6,596	7,202	8,871	9,845	10,913	12,245	13,897	15,804	18,005
<b>APRs</b>												
Riesgo de Crédito	28,181	32,364	36,189	41,692	47,168	54,000	60,970	68,820	77,757	87,864	99,306	112,261
APR Colocaciones	25,091	29,387	32,921	38,129	43,313	49,824	56,446	63,916	72,440	82,096	93,046	105,464
APR Inversiones	1,011	1,197	1,279	1,355	1,424	1,497	1,574	1,655	1,740	1,829	1,923	2,021
APR Otros Activos	2,080	1,780	1,990	2,208	2,432	2,678	2,949	3,248	3,577	3,939	4,338	4,777
Riesgo de Mercado	845	483	843	844	846	848	850	852	853	855	857	859
Riesgo Operativo	1,819	2,105	2,332	2,842	3,470	4,157	5,075	5,825	6,815	7,895	9,131	10,555
Total Activos Ponderados por Riesgo	30,845	34,952	39,364	45,379	51,485	59,005	66,894	75,496	85,425	96,614	109,294	123,675
Ratio de Capital	15.16%	15.53%	15.48%	14.54%	13.99%	15.03%	14.72%	14.46%	14.33%	14.38%	14.46%	14.56%
Ratio Tier I	9.59%	9.88%	10.53%	10.14%	10.32%	11.16%	11.62%	12.00%	12.33%	12.49%	12.67%	12.85%
Ratio de Capital Adicional	1.75%	1.63%	1.63%	1.67%	1.64%	1.65%	1.65%	1.65%	1.65%	1.65%	1.65%	1.65%
Ratio Mínimo Regulatorio : 10% + Ratio adicional	11.75%	11.63%	11.63%	11.67%	11.64%	11.65%	11.65%	11.65%	11.65%	11.65%	11.65%	11.65%