

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



**Buenas Prácticas en la Gestión de riesgo crediticio de Instituciones
microfinancieras: Caso cuatro cajas municipales de ahorro y crédito**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN FINANZAS
CORPORATIVAS Y RIESGOS FINANCIEROS OTORGADO POR LA PONTIFICIA
UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

PRESENTADA POR:

Liliana Isabel Maldonado Cueva

Victoria América Rodríguez Ormeño

Carlos Pablo Sigueñas Villaorduña

Asesor: Jesús Manuel Chu Rubio

Surco, Marzo 2020

Agradecimientos

A nuestros docentes de MCI Finanzas corporativas y riesgo financiero VIII de Centrum Graduate School, por habernos compartido el conocimiento y la grata experiencia en cada día de clase.

A nuestro asesor de tesis, Dr. Manuel Chu Rubio, por su guía y aportes en el desarrollo del presente estudio.

A los representantes de las cajas municipales que han sido parte del presente estudio, por el tiempo y la atención brindada.

A nuestras familias, quienes nos han brindado su apoyo durante todo el programa de estudio y han sabido valorar nuestro tiempo invertido por nuestro crecimiento profesional.

A todas las personas que han contribuido de alguna manera a lograr culminar este proceso de desarrollo profesional.

Dedicatorias

A mis padres David e Isabel, quienes con su motivación siempre me incentivaron a alcanzar mis metas. A mi esposo Jose Luis, quien me ayudó y alentó a que continuara mi crecimiento profesional. A mi hijo Rodrigo, quien con su inocente amor, me infundió de fuerzas para continuar aún en los días más difíciles.

Liliana Isabel Maldonado Cueva

Agradezco a Dios por iluminarme con su amor infinito cada día y darme fuerzas en todo momento; a mis padres Margarita Isabel y Felipe Alejandro, quienes, con sus consejos, valores, principios que son digno ejemplo de perseverancia y honradez me han apoyado incondicionalmente, logrando que siga adelante hasta llegar a la meta y a todas las personas que de alguna manera han intervenido en este proceso académico, aportando valiosa ayuda tanto en mi desarrollo profesional como personal.

Victoria América Rodríguez Ormeño

A mis padres Pablo y Carmen, por ayudarme a construir el inicio de mi camino. A Mayra, mi esposa y la luz en mi sendero, por su infinito esfuerzo. A Valentina, mi pequeña hija y la mayor de mis motivaciones.

Carlos Pablo Sigueñas Villaorduña

Resumen Ejecutivo

El costo del crédito para las empresas especializadas en microfinanzas, presentan altos riesgos; generalmente sus clientes no cuentan con historial crediticio, a pesar que los montos del crédito son pequeños, el costo de sus carteras de crédito puede ser elevados (Banco Central de reservas del Perú - BCRP)

La presente investigación tiene como objetivo identificar las buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio de las Instituciones Microfinancieras (IMF) con mejores resultados de gestión de créditos y rentabilidad.

La muestra de esta investigación, comprende a cuatro de las principales cajas municipales de ahorro y crédito (CMAC): CMAC Piura, CMAC Huancayo, CMAC Cuzco y CMAC Arequipa; las mismas que representan el 70% de participación de todas las colocaciones de crédito a la MIPYMES entre las IMF, teniendo en consideración que la cartera de créditos que administran mantiene una tasa de 5.4% de mora.

Para nuestra investigación, hemos entrevistado al ejecutivo principal del área de riesgo de las cuatro IMF antes comentadas, siendo su lista de respuestas tabulada y contrastada con el resultado financiero exitoso.

Abstract

The cost of credit for microfinance companies presents higher risks, their customers don't have a history credit score, always the cost of their credit portfolio may be high, although the customer credit has low amount (Central Reserve Bank of Peru .p.3).

Our thesis has as objective to identify good credit risk management practices of microfinance institutions with better credit portfolio management and profitability.

The sample included the four main municipal savings banks, which represent 70% of the participation of all microfinance institutions, at the same time, the loan portfolio they manage maintains a 5.4% default rate.

For our research, We has interviewed the main risk area executive of four microfinance company, their answers list was tabulated and contrasted with the successful financial result.

Tabla de contenidos

Lista de Tablas	v
Lista de Figuras.....	vii
Capítulo I: Introducción	2
1.1. Antecedentes	2
1.2. Problema de Investigación	4
1.3. Propósito de la Investigación	6
1.3.1. Objetivos de investigación.....	6
1.3.2. Preguntas de investigación	6
1.4. Justificación de la Investigación	7
1.5. Limitaciones	8
1.6. Delimitaciones.....	8
1.7. Resumen del Capítulo	8
Capítulo II: Marco conceptual	9
2.1. Mapa Conceptual.....	9
2.2. Las IMF en el sistema financiero en el Perú	10
2.2.1. Estructura del sistema financiera en el Perú.....	10
2.2.2. Reseña histórica de las IMF:	11
2.2.3. Estructura de las IMF en el Perú	12
2.3 MIPYME.....	16
2.3.1. Las microfinanzas y el microcrédito	17

2.4 Riesgo.....	19
2.4.1 Tipos de Riesgos.....	20
2.4.2. Gestión de Riesgo.....	24
2.4.3. Riesgo de crédito.....	25
2.4.4. Gestión de riesgo de crédito.....	26
2.4.5. Criterios y herramientas de la gestión del riesgo de crédito.....	28
2.5. Buenas Prácticas en la Gestión de Riesgo Crediticio.....	30
2.6. Resumen del capítulo.....	34
Capítulo III: Metodología.....	36
3.1. Diseño de la Investigación.....	36
3.2. Consentimiento Informado.....	36
3.3. Participantes de la Investigación.....	36
3.4. Confidencialidad.....	40
3.5. Instrumentos de medición o métodos para recopilar datos.....	41
3.6. Análisis e Interpretación de Datos.....	42
3.7. Resumen del Capítulo.....	43
Capítulo IV: Caso de Instituciones Microfinancieras.....	44
4.1 Perfil de informantes.....	44
4.2 Resultado de las entrevistas.....	44
4.3 Caso de las empresas.....	57
4.2.1 Caso de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa:.....	57

4.2.2 Caso de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura	59
4.2.3 Caso de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Huancayo	62
4.2.4 Caso de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco	64
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....	67
5.1. Conclusiones	67
5.2. Recomendaciones.....	72
5.2.1 Recomendaciones prácticas	72
5.2.2. Recomendaciones para futuras investigaciones	73
Referencias.....	74
Apéndice A: Consentimiento Informado	82
Apéndice B: Guía de la entrevista	84
Apéndice C: Resultado de entrevista Empresa C1	87
Apéndice D: Resultado de entrevista Empresa C2	92
Apéndice E: Resultado de entrevista Empresa C3	97
Apéndice F: Resultado de entrevista Empresa C4.....	102

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Información de los entrevistados</i>	44
Tabla 2. <i>Cartera Bruta, número de oficinas y número de empleados</i>	45
Tabla 3. <i>Cuenta con área integral de riesgo</i>	45
Tabla 4. <i>Cuenta con área integral de riesgo</i>	46
Tabla 5. <i>Cuenta con un área interna independiente encargada de revisar y evaluar la calidad de los procesos y la cartera de créditos</i>	47
Tabla 6. <i>El Proceso depende del tipo de empresa MIPYME</i>	48
Tabla 7. <i>Proceso adicional o especial para empresas familiares</i>	49
Tabla 8. <i>Los empleados cuentan con bonificaciones por colocaciones</i>	49
Tabla 9. <i>Área especializada para cada proceso de la evaluación de crédito</i>	50
Tabla 10. <i>Niveles de autonomía para autorización en el otorgamiento de préstamos</i>	51
Tabla 11. <i>Realización de análisis de estados financieros</i>	52
Tabla 12. <i>Uso de herramienta tecnológica que automatiza la evaluación cuantitativa y cualitativa de riesgo crediticio</i>	52
Tabla 13. <i>Uso de páginas de internet SUNAT, SUNARP, Centrales de riesgo, para soporte del carácter de crédito</i>	53
Tabla 14. <i>Uso de páginas de internet SUNAT, SUNARP, Centrales de riesgo, para soporte del carácter de crédito para los clientes internos (alta gerencia, representantes legales, directores o accionistas)</i>	54

Tabla 15. <i>Realiza visitas a la empresa o entrevistas a la alta gerencia del cliente</i>	54
Tabla 16. <i>Procedimientos o herramientas financieras empleadas en la gestión de riesgo crediticio que ha aportado más en la reducción del nivel de morosidad de su cartera</i>	55
Tabla 17. <i>Días de atraso para definir la cartera atrasada</i>	55
Tabla 18. <i>Procedimientos considerados como buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio</i>	56
Tabla 19. <i>Indicadores financieros CMAC Arequipa</i>	58
Tabla 20. <i>Indicadores de morosidad CMAC Arequipa</i>	59
Tabla 21. <i>Créditos por tipo de empresa CMAC Arequipa</i>	59
Tabla 22. <i>Indicadores financieros CMAC Piura</i>	61
Tabla 23. <i>Indicadores de morosidad CMAC Piura</i>	61
Tabla 24. <i>Créditos por tipo de empresa CMAC Piura</i>	62
Tabla 25. <i>Indicadores financieros CMAC Huancayo</i>	63
Tabla 26. <i>Indicadores de morosidad CMAC Huancayo</i>	64
Tabla 27. <i>Créditos por tipo de empresa CMAC Huancayo</i>	64
Tabla 28. <i>Indicadores financieros CMAC Cusco</i>	65
Tabla 29. <i>Indicadores de morosidad CMAC Cusco</i>	66
Tabla 30. <i>Créditos por tipo de empresa CMAC Cusco</i>	66

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Mapa de la revisión de la literatura.....	9
<i>Figura 2.</i> Estructura del sistema financiero en el Perú.....	12
<i>Figura 3.</i> Herramientas cuantitativas y cualitativas.....	29
<i>Figura 4.</i> Análisis de crédito tradicional.....	31
<i>Figura 5.</i> Microfinanzas diagnóstico del sector de la micro y pequeña empresa y su tecnología crediticia.....	32
<i>Figura 6.</i> Método para el cálculo del riesgo crediticio de acuerdo a Basilea II.....	33
<i>Figura 7.</i> Un nuevo enfoque de supervisión de acuerdo a Basilea II.....	34
<i>Figura 8.</i> Tipo de IMF según activos del 2015 al 2018.....	37
<i>Figura 9.</i> Tipo de IMF según créditos otorgados del 2015 al 2018.....	38
<i>Figura 10.</i> CMAC según otorgaciones de crédito a MIPYMES del 2015 al 2018.....	39
<i>Figura 11.</i> CMAC según otorgaciones de crédito a MIPYME de CMAC con mayor representatividad del 2015 al 2018.....	39
<i>Figura 12.</i> CMAC según tasa moratoria del 2015 al 2018.....	40
<i>Figura 13.</i> CMAC Según crédito otorgado y tasa moratoria del 2019.....	41

Capítulo I: Introducción

1.1. Antecedentes

Hace treinta años se fundaron las primeras Instituciones Microfinancieras (IMF); desde entonces, el mercado peruano ha ido creciendo paulatinamente en ofertas de servicios de microcréditos y ahorros, los mismos que se han encontrado dirigidos a familias de bajos recursos, en vista que este segmento fue excluido de los servicios prestados de la banca comercial, fomentando su crecimiento con la ayuda de los cambios regulatorios. Así, estos cambios han impulsado a la creación de competencias entre las IMF, logrando como consecuencia de ello la reducción de tasas activas y la apertura de nuevas sedes a nivel de todo el Perú (Mayorca y Aguilar, 2016).

Según Rosales (2007), a inicios de los años 90', los microempresarios no podían acceder a un crédito; sólo podían depender de la evaluación de un prestamista informal, el mismo que se traducía en tasas de interés elevadas. En la actualidad, varios países latinoamericanos han formalizado el mercado microfinanciero, lo que conllevó a una gran demanda de estos créditos. Como consecuencia de lo anterior, las IMF desarrollaron recursos tecnológicos para realizar una evaluación de estos créditos, sin embargo, tenían un inadecuado control, lo que resultó en altos niveles de morosidad.

Auqui (2017), expresó que las IMF han tenido un crecimiento sostenible por encima del 10% en sus ratios de capital exigidos por la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS), llegando a casi 16%; asimismo, indicó que “Este crecimiento ha ido acompañado de adecuados niveles de colchones de capital, siendo de 15.98% en las IMF”. El citado autor, explica la necesidad de un cambio en la norma, pero no por el mal funcionamiento de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito

(CMAC's), sino por el drástico cambio que ha sufrido el contexto que fue creado, los microempresarios tienen más opciones para elegir.

En los años 80 se crearon las CMAC's, las mismas que estaban dirigidos a ampliar la oferta de financiamiento a los sectores de menores recursos y, a la vez, a promover la descentralización. En 1992, se constituyeron las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC's), orientadas fundamentalmente a otorgar créditos a la microempresa rural. (Portocarrero, 2003).

Irimia, Blanco y Oliver (2016), indican que uno de los factores vinculados a la sostenibilidad del IMF, es el riesgo de crédito dado que merma la eficiencia de la institución, ante esto, sugiere mejorar la productividad atacando este riesgo para que disminuya y, la institución como tal, crezca económicamente.

De acuerdo a lo comentado por Lira en la revista ciclo de riesgo (2017), las CMAC's buscan aminorar costos invirtiendo en tecnología reduciendo sus gastos de personal, siendo uno de las opciones la utilización del modelo scoring.

Mayorca y Aguilar (2016), luego de hacer una investigación sobre la relación entre la morosidad de cartera y la competencia de las IMF, determinaron que a mayor competencia, el índice de morosidad aumenta, esto porque pierden el poder de mercado.

En 1973, después de la caída de tasas fijas, la internacionalización de los mercados financieros y la considerable insolvencia de Bankhaus Herstatt, se consolidó la necesidad de una nueva coordinación entre los bancos centrales para intercambiar información e intervenir en los mercados internacionales. Bajo este escenario, en 1975 se constituyó el comité en supervisión bancaria dirigido a reformular los cambios en los mercados e incorporar el principio de supervisión consolidada de manera coordinada el riesgo de crédito para las entidades que operan en los mercados internacionales (Ustáriz.2003).

El comité de Basilea, según el documento de buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo (2004), las actividades de los bancos son más complejas debido a la desregulación y la globalización de los servicios financieros, conjuntamente con la tecnología, y esto hace que aumente sus perfiles de riesgo. También comenta que con la evolución de las prácticas bancarias, los bancos se ven expuestos a riesgos cada vez mayores.

Tomando en cuenta el crecimiento de demanda de crédito, la evolución de las IMF y el crecimiento económico, veremos como las buenas prácticas que utilizan las IMF, para que sigan creciendo como institución financiera.

Como vemos, las IMF han ido evolucionando, siendo el motivo inicial de su creación cubrir las necesidades de las personas y empresas de bajos recursos, las mismas que no tenían una forma de obtener un crédito en la banca comercial, mediante su crecimiento han ido mejorando su forma de evaluar, para de esta manera cumplir con la exigencia de sus clientes; cabe mencionar que son supervisadas por la SBS.

1.2. Problema de Investigación

En un estudio de análisis de morosidad en las IMF, Aguilar y Camargo (2002) concluyen que la cartera de las IMF siempre tiene un rezago que conlleva a preocupar el nivel futuro de la cartera, pues el aumento de esta morosidad persistirá a futuro alcanzando niveles altos. Se sugiere que debería ingresar el ente regulador a controlar todas las deficiencias que se puedan encontrar en la gestión de crédito de estas IMF; el fin de este ente no solo debería ser para corregir y controlar sino para prevenir y anticipar las condiciones económicas futuras. Como recomendación, se sugiere diversificar los activos de las IMF y, de esta manera, cubrir las posibles pérdidas; las IMF también deben de buscar capacitarse y acceder a otros activos financieros líquidos como bonos o letras.

Toledo (2009) menciona que las IMF vienen practicando distintas metodologías para la evaluación de crédito, tomando en cuenta el aspecto cualitativo y cuantitativo. Para la evaluación cualitativa, considera la voluntad de pago, utilizando como herramienta el historial crediticio, el mismo que se puede verificar en las centrales de riesgo y de personas relacionadas con el cliente como proveedores, clientes y terceros relacionados; en el aspecto cuantitativo, se evalúa la capacidad de pago que tiene la Micro y Pequeña Empresa (MYPE), donde se analiza la información financiera y también se incluye los gastos familiares.

Lara, Rodríguez y Rayo (2011) mencionan que las IMF tienen problemas con la evaluación pues muchas veces ofrecen créditos a corto plazo y sin garantías. Los bancos tienen modelos más estables y rígidos para la evaluación del crédito.

Dentro del contexto de nuestra historia sobre las IMF, tenemos la Resolución Administrativa N°001-94- SP-CS, donde se indica que la empresa denominada Centro Latinoamericano de Asesoría Empresarial Sociedad Anónima – CLAE, realizó operaciones de intermediación financiera sin autorización; además de ello, no brindó información de la suma exacta recibida por sus clientes ni tampoco informó sobre el destino de los fondos. El fin y seguridad que esta empresa ofrecía a sus clientes, era que el dinero era invertido en la bolsa de valores, pero los clientes no recibían los intereses que éste prometía.

En ese sentido, tuvimos a CLAE como un tipo IMF, pero que no otorgaba crédito como operación principal, sino que se dedicaba a captar dinero de las personas, acción que era favorecida por la falta de regulación y control, siendo que muchos peruanos se vieron afectados por este tipo de empresas.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente sobre las IMF's, vemos que estas tienen un papel importante en nuestra economía, pero no se tiene un estudio sobre las buenas prácticas en la gestión de créditos, por el contrario, se observan, procesos y lineamientos

difícilmente medibles. Hemos escogido riesgo crediticio debido a que en la gestión de riesgo del crédito, existen diferentes procesos de evaluación, aprobación, seguimiento y cobranza; así, como consecuencia de ello, procederemos a identificar las buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio de las IMF.

1.3. Propósito de la Investigación

1.3.1. Objetivos de investigación

Objetivo principal

Identificar las buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio de las IMF en el Perú en el 2018 y 2019.

Objetivos secundarios

- Describir el proceso actual de la gestión de riesgo crediticio de las IMF.
- Identificar si las herramientas financieras que emplean las IMF corresponden o no a las buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio.
- Relacionar la aplicación de las buenas prácticas de gestión de riesgo crediticio y la morosidad de las IMF.

1.3.2. Preguntas de investigación

En base a las necesidades de éxito de las IMF, desarrollamos la siguiente pregunta principal: ¿Cuáles son las buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio de las IMF en el Perú en el 2018 y 2019? Como soporte de nuestra pregunta principal, planteamos las siguientes preguntas secundarias:

- ¿Cómo es el proceso actual de la gestión de riesgo crediticio de las IMF?

- ¿Cuáles de las herramientas financieras que emplean las IMF corresponden o no a las buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio?
- ¿Cuál es la relación entre la aplicación de las buenas prácticas de gestión de riesgo crediticio y la morosidad de las IMF?

1.4. Justificación de la Investigación

Existe mucho debate sobre la relación entre el desarrollo económico y financiero del país, y como las IMF han logrado descentralizar las regiones proporcionando capital a los pequeños negocios, no solo en la ciudad sino también en regiones alejadas, teniendo en cuenta que estos pequeños negocios tienen problemas de acceso financiero para su crecimiento económico. El desarrollo económico de los pequeños negocios, incentiva el consumo de las familias pues son estas los beneficiarios finales, siendo que todo esto está relacionado al crecimiento económico del país (Aguilar, 2016).

Según el Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM 2005), la gestión de riesgos implica establecer una infraestructura, cultura apropiada, aplicando un método lógico y sistemático para identificar, analizar, evaluar, tratar, supervisar y comunicar riesgos asociados con cualquier actividad, función o proceso de forma tal que permita a las organizaciones minimizar pérdidas y maximizar beneficios. Para ello, al aplicar una cultura apropiada, debemos tener buenas prácticas para gestionar el riesgo crédito.

El Perú es un país con un gran potencial en recursos naturales, climáticos y mano de obra barata, la misma que se encuentra amparada en una legislación que promueve la formalización de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPYMES), otorgándoles beneficios tributarios y fomentando su formalización para tener acceso al sistema financiero. Ante esto, las IMF's tienen mayor participación otorgando créditos a estas empresas, sin embargo, se debe considerar que estas operaciones son sus principales fuentes de ingresos por

lo que se exponen a concentrar una cartera morosa; por ello, nuestro estudio busca identificar las buenas prácticas que deben aplicar las IMF para gestionar apropiadamente su riesgo crediticio y mejorar su rentabilidad.

1.5. Limitaciones

La investigación tiene la limitación de contrastar la información otorgada por los entrevistados con la normativa interna y trabajo en campo de cada IMF.

1.6. Delimitaciones

La investigación tiene las siguientes delimitaciones: (a) Se enfocará en las cuatro IMF de mayor tamaño patrimonial y menor índice de morosidad en el Perú del 2018 y 2019. (b) Las facilidades crediticias que se asignen a la MIPYMES y (c) La presente investigación profundizará la etapa de evaluación crediticia.

1.7. Resumen del Capítulo

La investigación se focalizará en identificar las buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio de las IMF del Perú en el 2018 y 2019; teniendo en consideración que es importante reforzar las áreas de créditos y riesgos, tanto en recursos como en experiencia, con la finalidad de mitigar el riesgo y no hacer que la cartera pesada empeore.

Al tener las IMF's del Perú un apropiado Sistema de Control Interno que permita comprobar si las operaciones se han efectuado conforme a lo planificado y si se ha alcanzado los objetivos programados, se establecerá si tiene buenas prácticas de manera que se pueda gestionar los riesgos inherentes al proceso crediticio.

Capítulo II: Marco conceptual

2.1. Mapa Conceptual

En el presente capítulo se resume la revisión de literatura concerniente a las buenas prácticas para la gestión de riesgo de crédito, las mismas que se han detallado en la Figura 1.

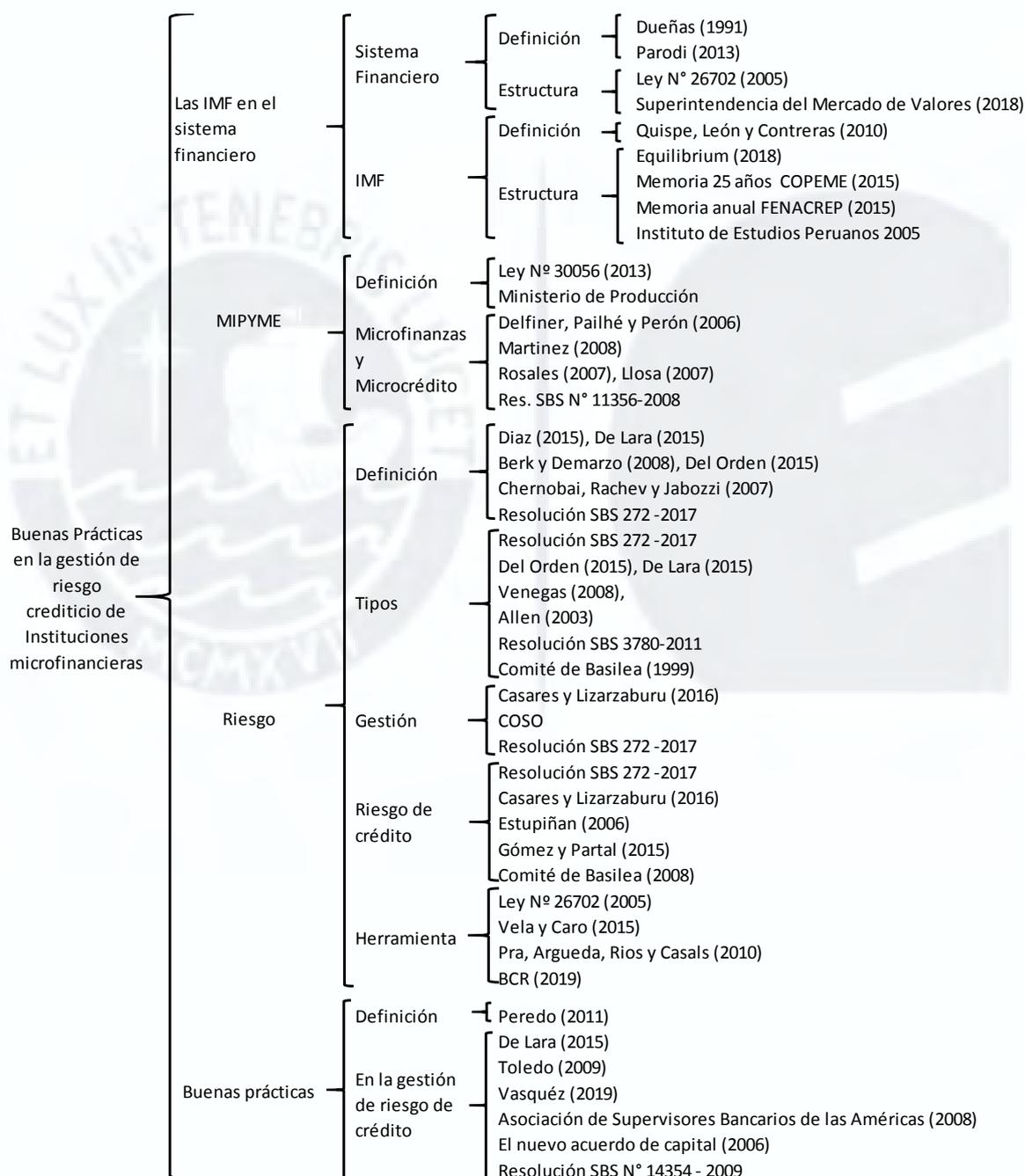


Figura 1. Mapa de la revisión de la literatura

2.2. Las IMF en el sistema financiero en el Perú

Dueñas (1991) afirma que “el Sistema Financiero opera como un intermediario entre las personas u organizaciones que disponen de suficiente capital y aquellas que necesitan y solicitan recursos monetarios para desarrollar proyectos de inversión e impulsar la actividad económica”.

De acuerdo a Parodi (2013), en el sistema financiero peruano se puede identificar un mercado de intermediación cuyas instituciones están regulados por la SBS y un mercado financiero regulado por la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV, anteriormente CONASEV), organismo dependiente del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

2.2.1. Estructura del sistema financiera en el Perú

A través de la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la SBS, Ley N° 26702 (2005), la misma que establece el marco de regulación y supervisión de la SBS para todas aquellas empresas que operen dentro del sistema financiero y de seguros, exceptuando BCRP, se puede identificar la estructura dentro del mercado de intermediación en empresas de operaciones múltiples, empresas especializadas, bancos de inversión y empresas de seguros, como se explica en la figura 2.

Las empresas de operaciones múltiples están conformadas por la banca múltiple (bancos comerciales multiproducto) y las IMF están compuestas por las empresas financieras, cajas municipales de ahorro y crédito (CMAC), caja municipal de crédito popular, entidades de desarrollo para la Pequeña y Microempresa (EDPYME), cooperativas de Ahorro y Crédito autorizadas a captar recursos del público y cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC).

Las empresas especializadas están compuestas por empresas de capitalización inmobiliaria, empresas de arrendamiento financiero, empresas de factoring, empresas

afianzadoras y de garantías, empresas de servicios fiduciarios y empresas administradoras hipotecarias.

Las empresas de seguros están compuestas por empresas de seguros y de reaseguros, empresas que operan en un solo ramo (de riesgos generales o de vida), empresas que operan en ambos ramos (de riesgos generales y de vida) y por último, empresas de Reaseguros.

El mercado financiero está bajo la supervisión de la SMV, entidad técnica adscrita al MEF que tiene por finalidad velar por la protección de los inversionistas, la eficiencia y transparencia de este mercado, la correcta formación de precios y la difusión de toda la información necesaria para tales propósitos. Dentro de las entidades más representativas que la conforman, está la bolsa de valores, empresas clasificadoras de riesgo, fondos mutuos, fondos de inversión, sociedades tituladoras, institución de compensación y liquidación de valores. (Superintendencia del Mercado de Valores, 2018).

2.2.2. Reseña histórica de las IMF:

Según Quipe, León y contreras, el desarrollo de las IMF y de sus tecnologías crediticias se inició durante los años 80 (periodo de inflación, fenómeno del niño, baja actividad económica y alto endeudamiento del estado). Durante la década de los 90, se crearon las Cajas Rurales de ahorro y crédito, orientadas principalmente al sector agrario; también se crearon las EDPYMES, como entidades especializadas en microfinanzas.

Es preciso señalar que entre los años 2008 al 2011, el Perú fue considerado por The Economist Intelligence bcrpUnit como el país con las mejores condiciones de negocios para las microfinanzas a nivel mundial. Esta calificación se le dio fue porque se registraron en dicha época las mejores condiciones regulatorias y de ingresos a mercados, la forma de evaluación de las prácticas de negocio y la interacción con los clientes.

2.2.3. Estructura de las IMF en el Perú

Según Equilibrium clasificadora de Riesgo SA (2018), el sistema microfinanciero peruano se encuentra conformado por 176 entidades, pero solo 38 son reguladas por las SBS; por otro lado, 128 entidades son compuestas por cooperativas de ahorro y crédito reguladas

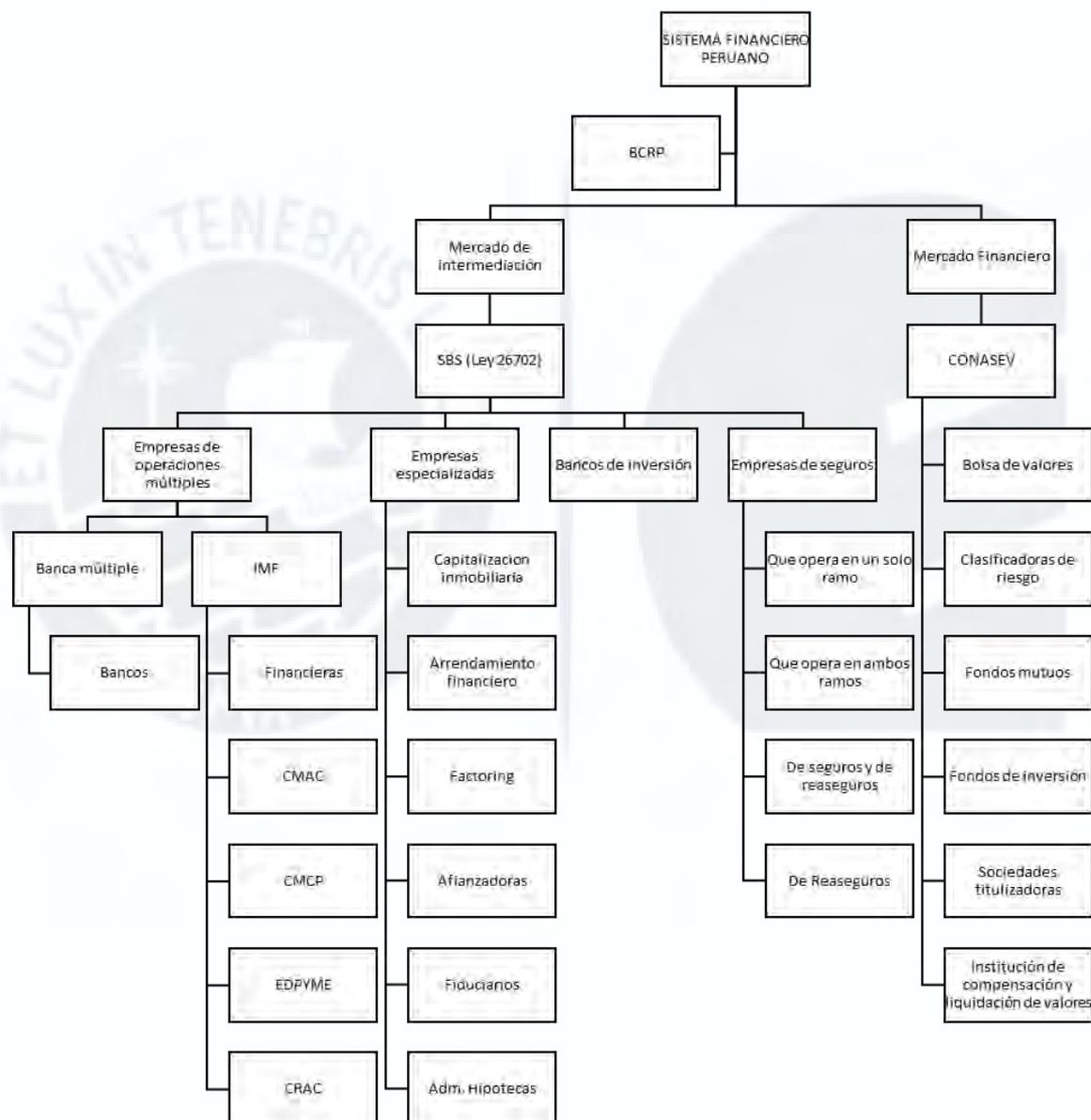


Figura 2. Estructura del sistema financiero en el Perú.

Tomado de la ley N° 26702 (2005) y SMV (2018).

por la SBS y supervisadas por Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito FENACREP; asimismo, tenemos a 10 entidades no reguladas por la SBS pero sí inscritas en el programa de autorregulación promovido por el consorcio de Organizaciones Privadas de promoción al desarrollo de la Pequeña Y microempresa COPEME.

De acuerdo a la memoria anual de FENACREP (2015), esta se define como una organización de integración cooperativa fundada el 10 de abril de 1959 que realiza actividades de representación, defensa, educación cooperativa, asistencia técnica y supervisión de las cooperativas de ahorro y crédito del Perú. La FENACREP se encuentra bajo la supervisión de la SBS. Los objetivos de dicha institución son:

- Fomentar los servicios financieros solidarios.
- Fomentar la educación cooperativa y financiera.
- Facilitar la educación cooperativa y financiera
- Brindar facilidades a las COOPAC con tecnologías de información y energía renovables, así como redes de integración cooperativa.
- Fomentar la solvencia de las COOPAC y de una adecuada gestión de riesgos mediante la supervisión.

El consorcio de organizaciones privadas de promoción al desarrollo de la micro y pequeña empresa - COPEME, fue fundado por cinco ONG's en el año 1990; inicialmente se crearon los centros de atención en los departamentos del Perú (Lambayeque, Arequipa y La Libertad) y tenían como fin el ayudar a la pequeña y microempresa, mediante capacitaciones y orientaciones relacionadas a cada uno de los giros de negocio, entre los temas principales son: tecnología, crédito, capacitación y gremios. (Memoria 25 años COPEME, p.9)

Según la SBS (2018), a junio 2018, dentro del Sistema Financiero existen 18 Cajas, siendo 12 CMAC y 6 CRAC, las cuales representan el 6.63% del total de entidades del Sistema Financiero (Instituto de Estudios Peruanos 2005).

Según la SBS, tenemos las siguientes IMF entidades financieras estatales

- Agrobanco
- Banco de la Nación
- COFIDE
- Fondo MiVivienda

Empresas Financieras

- Amérika
- Crediscotia
- Confianza
- Compartamos
- Credinka
- Efectiva
- Proempresa
- Mitsui Auto Finance
- Oh!
- Qapaq
- TFC



Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC)

- Arequipa
- Cusco
- Del Santa
- Trujillo
- Huancayo
- Ica
- Maynas
- Paita
- Piura
- Sullana
- Tacna

Cajas Municipales de Crédito y Popular (CMCP)

- Caja Metropolitana de Lima

Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC)

- Incasur
- Los Andes
- Prymera
- Sipán
- Del Centro

- Raíz
- Edpymes
- Acceso Crediticio
- Alternativa
- BBVA ConsumerFinance
- Credivisión
- Inversiones La Cruz
- Mi Casita
- Marcimex
- GMG Servicios Perú
- Santander Consumer Perú

2.3 MIPYME

El 2 de julio de 2013 se promulgó la Ley N° 30056 - “Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial”, la cual establece el marco legal para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), quedando derogada la Ley N° 28015, Ley de Formalización y Promoción de la Micro y Pequeña Empresa, y el Decreto Legislativo N° 1086, Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y de acceso al empleo decente.

Entre los grandes cambios que contiene esta nueva Ley, figura la definición del tipo de empresa que anteriormente era definida por el número de trabajadores, con la nueva ley se

define solamente por el tamaño de sus ventas anuales. A continuación el detalle de las escales de acuerdo a los ingresos anuales brutos:

- Para la microempresa hasta por un máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT),
- Para la pequeña empresa será para ventas anuales mayores a 150 UIT hasta 1,700 UIT
- Para las medianas empresas ventas anuales mayores a 1,700 UIT hasta 2,300 UIT.

Según los estudios económicos realizados por el Ministerio de Producción, donde compara desde el año 2013 al 2017, más de 1,9 millones de MIPYME formales operan en el Perú. Este segmento empresarial representa el 99.5% del total de empresas formales en la economía peruana; también se debe tener en cuenta que estas MIPYME generan el 60% de la población de la PEA.

2.3.1. Las microfinanzas y el microcrédito

Según Delfiner, Pailhé y Perón (2006), el término microfinanzas hace referencia a los servicios financieros que se brinda a personas de bajos recursos. Las instituciones que proveen este tipo de servicio son las llamadas IMF; como ejemplo tenemos operaciones de financiamiento, ahorro y pago. Adicionalmente, las instituciones pueden ser gubernamentales, no gubernamentales o cooperativas.

Según Martínez (2008), las IMF ayudan a brindar servicios financieros, focalizándose especialmente a empresas de limitados recursos; estas empresas, muchas veces no cuentan con acceso a créditos en la banca comercial, pero si tienen la capacidad de invertir en actividades que aumenten sus ingresos. Entre sus debilidades, se puede señalar que tienen poco nivel de educación en finanzas.

Según Rosales (2007), el microcrédito se puede definir como el monto menor a USD 10,000 que no se encuentra garantizado y se le otorga a las empresas que no llevan operaciones contables formales de sus obligaciones y se desenvuelven en un sector informal.

Llosa (2007), define al microcrédito como un crédito pequeño que no solo ayuda a un negocio sino a personas con bajos recursos económicos, cuyo fin es para consumo familiar.

De acuerdo a la Resolución SBS N° 11356-2008, la definición de los créditos para las MIPYME son los siguientes:

- Créditos a mediana empresa, las personas naturales o jurídicas que tienen un endeudamiento total en el sistema financiero (SF) superior a S/ 300 mil en los últimos seis meses y no cumplen con las características para ser clasificados como corporativos o grandes empresas. Considera también los créditos otorgados a personas naturales que tengan un endeudamiento total en SF superior a S/300 mil en los últimos seis meses; excepto para los créditos consumo, que son otorgados a personas naturales sin actividad empresarial.
- Créditos a Pequeñas empresas, créditos destinados a financiar actividad empresariales de venta de bienes y servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento total en el SF es superior a S/ 20 mil, pero no mayor a S/ 300 mil en los últimos seis meses.
- Créditos a Microempresas, son créditos destinados a financiar actividad empresariales de venta de bienes y servicios, otorgados a personas naturales o jurídicas, cuyo endeudamiento en SF es no mayor a S/ 20 mil en los últimos seis meses.

Cabe indicar que en esta resolución no considera el crédito hipotecario como parte del endeudamiento en el SF.

2.4 Riesgo

Según Díaz (2015), el riesgo está relacionado a un evento no deseado y trae como consecuencia pérdida financiera a la empresa; estas pérdidas financieras están asociadas a los ingresos, presupuesto y flujo de caja. Ante estas posibles pérdidas, el ente trata de protegerse de estos posibles daños mediante un seguro o un tercero que absorba este riesgo al que puedan estar expuestos.

Es así que el riesgo tiene un significado negativo relacionado con peligro o pérdida. Analizando a profundidad lo antes señalado, se puede advertir que las empresas lo consideran como parte de la toma de decisiones y de procesos de inversión en particular. El riesgo también está relacionado a la medición efectiva y cuantitativa de probabilidad de pérdida a futuro. En las finanzas, está asociada a pérdidas que pueda sufrir un portafolio (De Lara, 2015).

Las empresas están expuestas a los diferentes cambios como: la decisión del consumidor, la demanda de los productos, fluctuaciones de costo, rotación de empleados, entrada de competidores, etc.; lo cual genera incertidumbre en el negocio, por esta razón, se considera que estos entes siempre están sujetos a distintos riesgos y, una de las principales formas de administrar este riesgo, es a través de compañías especializadas que permita negociar este riesgo para que de esta manera sea trasladado y no les afecte (Berk y Demarzo, 2008).

Las empresas, en el desarrollo de sus actividades, están expuestas a distintos acontecimientos como: incendio, inundación, disminución en demanda, incremento en costos de productos, rechazo de un crédito bancario, una huelga de trabajadores; los mismos que pueden ser llamados riesgos. Adicionalmente, existen los cambios financieros, como son el

de tipo de cambio o la fluctuación de intereses, los cuales son llamados riesgos financieros (Del Orden, 2015.).

Broadlyn, menciona que existen dos formas de definir al riesgo: una donde menciona que el riesgo es la medida de incertidumbre sobre los futuros ingresos, es decir, la expectativa que se tiene sobre resultados futuros; y la segunda definición considera al riesgo como la probabilidad negativa de pérdida, como por ejemplo el incumplimiento de un préstamo (citado en Chernobai, Rachev y Jabozzi, 2007).

Según Resolución SBS 272 -2017, se define al riesgo como la posibilidad de ocurrencia de eventos que impacten negativamente sobre los objetivos de la empresa o su situación financiera; estos pueden surgir por diversas fuentes, internas o externas, y pueden agruparse en diversas categorías o tipos.

2.4.1 Tipos de Riesgos

De acuerdo a distintas fuentes tenemos los siguientes tipos de riesgo:

a) Riesgos de lavado de activos y del financiamiento del terrorismo

La posibilidad de que la empresa sea utilizada para fines de lavado de activos y del financiamiento del terrorismo. Esta definición excluye el riesgo de reputación y el operacional (Resolución SBS 272 -2017).

b) Riesgo de liquidez

La posibilidad de pérdidas por la venta anticipada o forzosa de activos con descuentos inusuales para hacer frente a obligaciones, así como el hecho de no poder cerrar rápidamente posiciones abiertas o cubrir posiciones en la cantidad suficiente y a un precio razonable (Resolución SBS 272 -2017).

De Lara (2015) indica que el riesgo de liquidez es el riesgo al que está expuesto una empresa en periodos de crisis, pues la empresa se puede encontrar sin efectivo para cumplir sus obligaciones. También se considera a la exposición que tiene la empresa al adquirir mayor cantidad de recursos para financiar sus activos a un costo inaceptable.

El riesgo de liquidez es el riesgo derivado del coste de cerrar una posición en periodos cortos de tiempo, este tipo de riesgo está relacionado a los tiempos de crisis de la compañía, porque están expuesto a que la liquidez descienda (Del Orden, 2015).

c) Riesgo de mercado

Estos riesgos pueden señalarse como la posibilidad de pérdidas derivadas de factores externos a la empresa como fluctuaciones en las tasas de interés, los tipos de cambio, los precios de instrumentos de renta variable y otros precios de mercado, que influyan sobre los instrumentos financieros (Resolución SBS 272 -2017).

Según De Lara (2015), los riesgos que puede sufrir un producto o portafolio de productos por determinantes macroeconómicas, que pueden afectar el precio de los instrumentos que componen la cartera de valores.

De acuerdo a Del Orden (2015), el riesgo de mercado es el riesgo al que está expuesto la empresa como consecuencia de la incertidumbre de los mercados, entre estos tenemos: tipos de cambio, tipos de interés, movimiento de precios, etc.

d) Riesgo de reputación

El riesgo reputacional está relacionado al fraude o errores por falta de capacitación del personal en la ejecución de una operación clave para la empresa, en consecuencia, genera una pérdida de oportunidad de negocio y desprestigio a la empresa (De Lara 2015).

La Resolución SBS 272-2017 define el riesgo reputacional como: “La posibilidad de pérdidas por la disminución de la confianza en la integridad de la institución que surge cuando el buen nombre de la empresa es afectado. El riesgo de reputación puede presentarse a partir de otros riesgos inherentes en las actividades de una organización” (p. 15).

e) Riesgo estratégico

La posibilidad de pérdidas por diferentes decisiones tomadas por los altos ejecutivos relacionadas a la estrategia del giro del negocio, las que pueden tener fallas o debilidades al analizar el mercado o su entorno (Resolución SBS 272 -2017).

f) Riesgo operacional

El riesgo operativo es un concepto asociado a las fallas en los procedimientos de las empresas; también es considerado como falta de conocimiento por parte de los empleados o falta de capacitación. Este riesgo puede ocurrir cuando existe la carencia de un empleado o funcionario que adquirió una especialización en su función y no ha sido posible ser suplantado por la empresa (De Lara 2015).

La Resolución SBS 272-2017 define el riesgo operacional como: “La posibilidad de pérdidas debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, o eventos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y de reputación” (p. 15).

Venegas (2008), considera que el riesgo operativo es el riesgo que puede afectar a las empresas en base a fallas en los sistemas administrativos y procedimientos internos. Es importante tener en cuenta la frecuencia y severidad de estos eventos, por ejemplo, para una institución financiera el riesgo a un fraude por lo general presenta baja frecuencia (depende del intervalo de tiempo) y alta severidad (depende de la pérdida económica), tomando en consideración la calificación que este banco quiera considerar o cuantifique.

g) Riesgo legal

El riesgo legal es considerado como el riesgo de las condiciones de contrato. Este riesgo puede traer problemas más serios que el riesgo de crédito, por ejemplo, cuando el contrato no fue realizado o bien estructurado y es inaplicable ante cualquier eventualidad (Allen, 2003).

En ese sentido, De Lara (2015) considera al riesgo legal como parte de analizar los errores en interpretaciones jurídicas o alguna omisión de documentación, también al incumplimiento de alguna contraparte.

h) Riesgo Crediticio

Según De Lara (2015), el riesgo crediticio, es la posible pérdida potencial generada por el incumplimiento de una contraparte en las distintas transacciones financieras; adicionalmente, se concibe como el deterioro de la calidad crediticia de la contraparte o en la garantía pactada. Las instituciones financieras han elaborado diferentes metodologías para medir dicha exposición.

Por otro lado, Del Orden (2015) indica que el riesgo crediticio está fuertemente influenciado por los ciclos económicos, a la vez por la situación particular de cada empresa. Cuando una economía se encuentra en expansión, el riesgo se reduce, pero cuando presenta crisis, tiende a incrementarse porque resulta más complicado cumplir con las obligaciones. Las empresas se suelen medir a través de un Rating que facilitan las clasificadoras de riesgo como son IBCA, Moody's, Standard & Poor's, las mismas que varían dependiendo de la situación financiera de cada empresa.

La Resolución SBS 3780-2011 define el riesgo de crédito como “La posibilidad de pérdidas por la incapacidad o falta de voluntad de los deudores, contrapartes, o terceros

obligados, para cumplir sus obligaciones contractuales registradas dentro o fuera del balance” (p. 2).

El comité de Basilea (1999), en su documento consultivo sobre los principios para la administración del riesgo de crédito, lo definió como la posibilidad de que una contraparte no tenga la capacidad para cumplir con las obligaciones asumidas de acuerdo a términos pactados previamente. Ello también se relaciona al proceso de liquidación de operaciones financieras, si una de las partes incumple con la liquidación de la obligación, tiene como consecuencia una pérdida o costo de oportunidad al desaprovechar oportunidades de inversión.

i) Otros riesgos

Adicionalmente, la Resolución SBS 272 -2017 define el riesgo técnico y el riesgo de reaseguro que vienen relacionados a pólizas y compañías de seguro respectivamente.

2.4.2. Gestión de Riesgo

Según Casares y Lizarzaburu (2016), en los últimos años ha aumentado la preocupación por la gestión de riesgos, y se ha identificado la necesidad de tener un marco de referencia sólido para identificar, evaluar y gestionar de manera efectiva los riesgos en las empresas.

De acuerdo marco normativo Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO), una gestión riesgo debe cubrir los siguientes puntos:

- Ambiente de interno, describe la estructura organizacional, teniendo en cuenta, valores y definición de responsabilidades de cada integrante de la empresa.
- Evaluación de riesgo, identificar los riesgos a los cuales estaría afecto la empresa, aplicando técnicas cualitativas y cuantitativas.

- Actividades de control, este punto ayuda a tener una visión a las medidas de resultado realizado en las evaluaciones de riesgo.
- Información y comunicación, es la acción de reportar todo lo encontrado en el proceso de evaluación y a su vez sugiere mejoras a tomar como resultado de las actividades de control.
- Actividades de supervisión, es la gestión de velar porque se cumplan los lineamientos sugeridos.

Según la resolución 272 -2017, la Gestión Integral de Riesgos lo debe realizar todo el personal de la empresa, para reconocer y administrar los eventos de pérdidas que puedan afectar a la empresa; de esta manera ayudar a cumplir con el apetito de riesgo establecido. Gestionar los riesgos implica contar con un entorno interno apropiado; desarrollar una adecuada determinación de objetivos; realizar una oportuna identificación, evaluación, tratamiento, control de riesgos; así como elaborar los reportes pertinentes y efectuar un adecuado monitoreo

2.4.3. Riesgo de crédito

Para la SBS y el Banco Interamericano de Desarrollo, el Riesgo de Crédito es el más importante en las entidades financieras y las IMF's. Lo define como la posibilidad de pérdidas por la incapacidad o falta de voluntad de los deudores, emisores, contrapartes, o terceros obligados, para cumplir sus obligaciones contractuales (Resolución SBS 272 -2017).

De Lara (2015), menciona que el Riesgo de Crédito es el más antiguo y probablemente el más importante que enfrentan los Bancos. Asimismo, Casares y Lizarzaburu (2016), indicaron que en las entidades financieras cuyo objetivo principal es el control de los riesgos financieros a los que se enfrentan, el riesgo de crédito y de mercado son los de mayor importancia.

El factor más importante que mide el riesgo crediticio es la frecuencia esperada de no pago; al respecto, existen dos modalidades de riesgo crediticio que son el directo y el contingente. El riesgo crediticio directo, hace referencia al registro ya realizado contablemente y desembolsado; el contingente hace referencia a ciertas garantías adicionales tales como por ejemplo las cartas de crédito (Estipañan 2006).

De entre los diferentes riesgos que afecta a la actividad de las entidades financieras, el riesgo de crédito es considerado el riesgo típico, siendo el causante del mayor número de crisis financiera (Gómez & Partal. 2015. p.9).

En el documento emitido por el Comité de Basilea en Supervisión Bancaria sobre mejores prácticas para la divulgación del Riesgo de Crédito (2008), menciona que la transparencia de las áreas que realizan evaluaciones apropiadas de un perfil de riesgo de crédito de un banco es particularmente importante debido a que las prácticas débiles de riesgo de crédito y una pobre calidad de crédito continúan siendo una causa dominante de las fallas no solo del banco sino de las crisis bancarias mundialmente.

2.4.4. Gestión de riesgo de crédito

De acuerdo a la revista ciclo de riesgo (2017), un punto importante dentro de la gestión del riesgo de crédito, es que la IMF prestadora tenga la adecuada forma de protegerse ante el impago de sus clientes, en muchos casos estos clientes son microempresarios que no cuentan con un historial crediticio. En la entrevista realizada a Alvarado, gerente de riesgo de Agrobanco, indicó que se debe determinar todas las obligaciones económicas futuras contraídas por las personas que forman parte de la empresa, generalmente estas empresas son familiares, en consecuencia debe analizarse cada posible deuda, así la IMF tendrá una forma más clara del flujo de caja disponible para afrontar su compromiso; adicionalmente para este análisis de evaluación algunas IMF están

buscando trabajar con sistemas como el creditscoring, con el fin de economizar costos y atenciones con mayor rapidez.

El concepto gestión del riesgo de crédito, lo define la SBS en su Artículo 1° de la Resolución SBS N° 3780-2011, como un proceso para controlar el riesgo de crédito teniendo en cuenta los límites establecidos de acuerdo a la política interna, a su vez, esta política es aprobada por el Directorio, con el fin de lograr alcanzar sus objetivos de rentabilidad y eficiencia. El Directorio tiene la responsabilidad de aprobar y revisar la estrategia, objetivos, políticas, procedimientos y estructura organizacional para la gestión del riesgo de crédito.

Teniendo en cuenta estos conceptos, vemos que el riesgo crediticio es un factor importante para distintas entidades que optan por brindar crédito a sus clientes. La gestión de riesgo crediticio es una parte importante para las entidades financieras porque una entidad financiera tiene como principal giro de su negocio las colocaciones y captaciones.

Según Horne y Wachowicz (2010), las políticas de crédito deben ser analizadas en relación a distintos factores como:

- a) La calidad de la cuenta aceptada
- b) La duración del periodo de crédito
- c) El porcentaje de descuentos.
- d) Términos especiales.
- e) Nivel de gastos de cobranzas

Según Rayo, el riesgo de crédito se gestiona mediante políticas conservadoras, a la vez se debe tener en cuenta un diseño de procedimientos adecuados de admisión, seguimiento

y recuperación, durante todo el proceso tenemos que incluir el soporte de las diferentes herramientas de información, se ayudan también de sistemas propios de calificación de rating y herramientas automáticas de decisión, se debe incorporar límites de concentración de riesgo.

2.4.5. Criterios y herramientas de la gestión del riesgo de crédito

Según la Ley N° 26702, se indica que el criterio básico en la evaluación de las operaciones que integran la cartera crediticia es la capacidad de pago. En la citada normativa de la SBS, se indica que el otorgamiento del crédito está determinado por la capacidad de pago del solicitante, la cual está definida fundamentalmente por su flujo de caja y sus antecedentes crediticios; por otro lado, para los deudores minoristas (créditos de tipo consumo, hipotecario, micro empresa y pequeña empresa), esta capacidad se analiza en base a los ingresos, patrimonio neto, el importe de sus diversas obligaciones, y el monto de las cuotas asumidas para con la empresa, así como las clasificaciones crediticias asignadas por las otras empresas del sistema financiero.

Las herramientas de evaluación del riesgo de crédito que son el medio por el cual los criterios de evaluación se van a llevar a cabo, según lo describe Vela y Caro (2015), son de dos tipos como se visualiza en la figura 3.

Con respecto a las herramientas cuantitativas:

Para un mayor alcance se resume a continuación cada herramienta mencionado por Vela y Caro (2015)

- **Flujo de caja:** Esta herramienta se aplica para determinar la capacidad de pago después de conocer sus ingresos y egresos en un horizonte de tiempo determinado, considerando criterios y supuestos de la naturaleza del negocio.

TIPOS	HERRAMIENTAS	OBJETIVO
Cuantitativas	Flujo de caja	Determinar capacidad de pago
	Análisis de estados financieros	Determinar la situación económica y financiera
	Evaluación de proyectos	Determinar la viabilidad operativa, de inversión y financiamiento
Cualitativas	Historial crediticio	
	Centrales de riesgo	Conocer el carácter de pago, posición crediticia y reputación
	Referencias personales	
	Modelo de scoring	Clasificación del cliente
	Modelo de cosecha	Medidas correctivas sobre créditos ya otorgados

Figura 3. Herramientas Cuantitativas y cualitativas.

Tomado de *Herramientas financieras en la evaluación del riesgo de crédito* (p. 45), por Vela, Z. S., & Caro, A. A, 2015, Lima, Perú: Fondo editorial

- **Análisis de los estados financieros:** Para el caso de los créditos otorgados a las MIPYMES, es el propio analista de crédito quien recoge la información para elaborar los estados financieros y aplicar los métodos: horizontal, vertical y ratios financieros; con el objetivo de conocer la situación económica mediante Estado de Resultados y situación financiera.
- **Evaluación de proyectos:** Se emplea para determinar la viabilidad de los proyectos del solicitante empleando indicadores como el Valor Actual Neto (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR). Sin embargo, para los créditos MIPYMES, el análisis resulta ser más simple empleando en el índice de beneficio-costos, que se obtiene al dividir el valor actual de los ingresos totales entre el valor actual de los costos de inversión de un proyecto.

Con respecto a las herramientas cualitativas:

- **Historial crediticio:** Es un informe en el que muestra los antecedentes financieros de una entidad, indica si las deudas que tuvo con anterioridad tuvieron atrasos o por el contrario, se hicieron frente puntualmente (Vela y Caro, 2015).

- **Centrales de riesgo:** Es una entidad que publica el historial crediticio de las entidades y la deuda actualizada en el sistema financiero, tales como Sentinel, Equifax y Experian (Vela y Caro, 2015).
- **Referencias personales:** Son datos sobre el comportamiento comercial de la entidad frente a terceros (Vela y Caro, 2015).
- **Modelo de scoring:** Es un sistema de valorización cuyo objetivo es ordenar y cuantificar el riesgo, así como tomar una decisión o decisiones en función del riesgo (Pra, Argueda, Rios y Casals, 2010).
De acuerdo a Rayo, Lara y Camino (2010), el credit scoring ha ido evolucionando, pues en sus inicios únicamente era un cálculo estadístico discriminante (bueno o malo), ahora es una herramienta adaptada a un software tomando en cuenta fuentes internas y externas del cliente; este método realiza un sistema proyectado del cliente en cuanto al comportamiento del pago, clasificándolo con una puntuación.
- **Modelo de cosecha:** El método consiste en dar seguimiento en el tiempo al desempeño de los créditos otorgados con anterioridad, cuantificando la calidad de la cartera, créditos morosos, castigos, seguimiento y recuperación que a través del periodo han dado resultados eficientes o deficientes (BCR, 2019).

2.5. Buenas Prácticas en la Gestión de Riesgo Crediticio

El concepto de buenas prácticas surge en Inglaterra, relacionado a la identificación de best practices en la gestión pública; toma la forma de premios o concursos en los que se busca destacar experiencias que han tenido una forma de hacer las cosas que sobresalen del resto. Se habla de esta manera de “buenas prácticas laborales”, “buenas prácticas de gestión pública”, “buenas prácticas policiales” o “buenas prácticas en educación” según lo establece Peredo (2011).

Según De Lara (2015), el riesgo de crédito no solo se basa en el incumplimiento de pago de la contraparte, sino también del deterioro de cartera y garantías que puede sufrir un crédito ya aprobado, las instituciones financieras han elaborado procedimientos homogéneos y tradicionales basados en lo que se conoce las cinco C's, tal como se observa en la figura 4

ANALISIS DE CREDITO TRADICIONAL - 5 C's				
Capacidad , saber si el solicitante cuenta con un flujo de efectivo que sustente la capacidad de pago a futuro. Se debe solicitar los estados financieros que sustente el cumplimiento de pago.	Conocer , se debe analizar la reputación del sujeto de crédito, para este caso debe investigar los antecedentes crediticios, saber si el solicitante tiene una estrategia para cumplir con sus obligaciones y cuál es su motivación.	Colateral , evaluar las garantías con la que debe contar el solicitante, de esta manera confirmar si es o no suficiente para cubrir recuperar la pérdida.	Capital , analizar el capital de la entidad y la proporción de recursos propios, analizar la industria.	Condiciones Cíclicas , analizar el ciclo económico donde se desenvuelve la empresa solicitante de crédito.

Figura 4. Análisis de crédito tradicional.
Tomado de De Lara (2015)

Según Toledo (2009), las tecnologías crediticias no tienen una definición precisa, pero las IMF tienen mecanismos de selección y retención de clientes, estas instituciones buscan atender las necesidades de sus clientes de manera eficiente, utilizando diversas metodologías y tecnologías resumidas en la figura 5.

Vasquéz (2019), resume que una buena práctica es que las entidades micro financieras cuenten con un comité para definir y aplicar políticas de crédito, como también, que el personal del departamento de crédito debe de contar con la pericia en la evaluación y asignación del crédito.

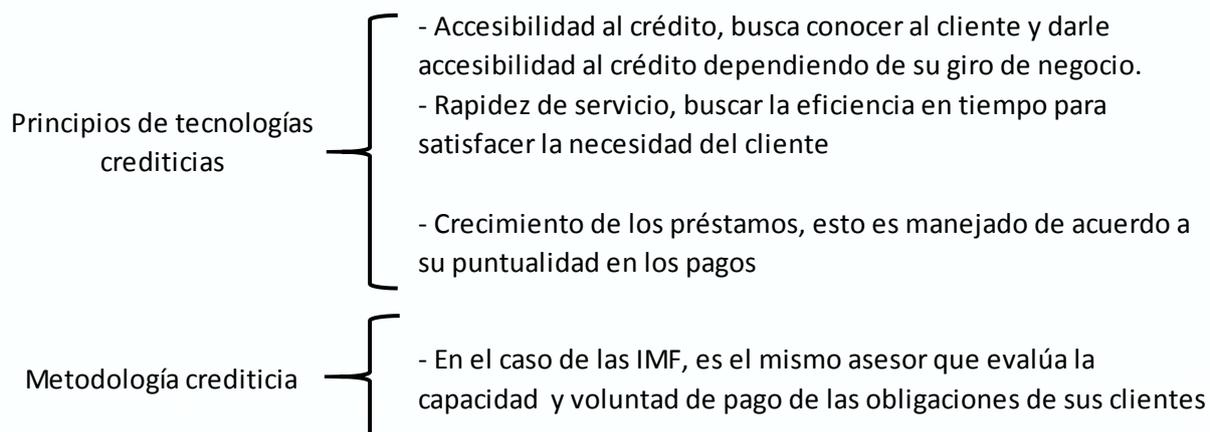


Figura 5. Microfinanzas diagnóstico del sector de la micro y pequeña empresa y su tecnología crediticia. Tomado de Toledo 2009

La Asociación de Supervisores Bancarios de las Américas (2008), estableció un grupo de trabajo con el objetivo de elaborar e identificar las buenas prácticas de supervisión y regulación del riesgo de crédito, este documento se hizo público bajo el nombre de “Sanas Prácticas de Gestión y Supervisión del Riesgo de Crédito en las Américas”, presidido por representantes de la SBS del Perú. Entre las buenas prácticas discutidas entre los miembros de este grupo de trabajo, se han hecho mención que las más representativas deben ser: (1) El Directorio debe estar comprometido con la adopción de los procedimientos de control, (2) Deben estar claramente delimitadas las funciones y responsabilidades entre los distintos órganos involucrados en la gestión de riesgo de crédito (negocios, riesgos, registro, control, seguimiento, cobranza), (3) Se deben desarrollar e implementar políticas de crédito sólidas y prudentes, orientadas a gestionar y controlar de manera efectiva el riesgo de crédito y (4) Usar efectivamente el colateral y las garantías en la mitigación del riesgo crediticio.

El comité de Basilea, en su documento de consultivo de mejores prácticas para la divulgación del riesgo de crédito, nos brinda las mejores directrices para la gestión de riesgo de crédito en las actividades bancarias, ante esto mediante recomendaciones, busca que las instituciones financieras brinden un mayor detalle para guiar en áreas claves, de esta manera,

brindar una información oportuna, como parte de estas directrices tenemos las siguientes áreas:

- Políticas y prácticas contables;
- Administración del riesgo de crédito;
- Exposiciones de crédito;
- Calidad del crédito;
- Ingresos.

De acuerdo al documento de la SBS sobre Basilea II: El nuevo acuerdo de capital (2006), Basilea I, requería a las instituciones financieras que puedan disponer de un mínimo del 8% del capital, como provisión ante cualquier eventualidad relacionada a su riesgo crediticio y de mercado. Ante esto, la principal diferencia relacionada al riesgo crediticio es que en Basilea II (Pilar I), los activos son ponderados mediante cálculos de acuerdo a una nueva metodología, esta depende de agentes externos y modelos internos de las instituciones financieras, como se describe en la figura 6.

Métodos		Descripción
	Estándar	La pérdida esperada, está basada en que la probabilidad de incumplimiento, es a su vez, es tomado de un rating externo (clasificadora de riesgo).
Riesgo crediticio	Funcional	Se calcula la probabilidad de incumplimiento, mediante métodos internos.
	Avanzado	Se calcula la probabilidad de incumplimiento, exposición de incumplimiento y pérdida dada de incumplimiento; mediante métodos internos.

Figura 6. Método para el cálculo del riesgo crediticio de acuerdo a Basilea II. Elaborado de *Basilea II: El nuevo acuerdo de capital*, SBS, 2006, Lima, Perú.

De acuerdo al documento de la SBS sobre Basilea II: El nuevo acuerdo de capital (2006), El Pilar II de Basilea, menciona métodos para supervisión, donde busca mejorar la comunicación entre las instituciones financieras y las entidades supervisoras, con el fin de reducir riesgos y restaurar capital ante cualquier deficiencia identificada. Tal como se visualiza en la figura 7.

	Métodos	Descripción
Transparencia	Supervisión IN SITU	Mantener la revisión de la cartera
		Reafirma la supervisión de procedimientos y mecanismos de control
	Supervisión EXTRA SITU	Fortalecer la evaluación de las garantías
		Estimación de modelo Benchmark
		Calibración de parámetros
		Seguimiento y validación

Figura 7. Un nuevo enfoque de supervisión de acuerdo a Basilea II.
Elaborado de *Basilea II: El nuevo acuerdo de capital*, SBS, 2006, Lima, Perú.

La SBS, adoptó esta recomendación de Basilea II mediante la Resolución SBS N° 14354 - 2009.

2.6. Resumen del capítulo

Las IMF forman parte del sistema financiero peruano y son regulados por la SBS, desde sus inicios estas entidades han prestado sus servicios financieros a las MIPYMES, sector de empresas dedicados principalmente en las actividades primarias como agricultura, pesca o comercio.

Como consecuencia de tener compuesta su cartera con clientes de este sector, las IMF están sujetos al riesgo, de todos los tipos descritos en este capítulo, principalmente al riesgo de crédito, que es la posibilidad de generar pérdidas por la incapacidad o falta de voluntad de los deudores para cumplir con sus obligaciones contractuales.

El riesgo de crédito se puede gestionar bajo la utilización de las herramientas cualitativas y cuantitativas para evaluar al sujeto de crédito, las mismas que se han descrito y enlistado, siendo las más sobresalientes las que se consideren como las buenas prácticas en la gestión de riesgo de crédito.

Los acuerdos de Basilea, han sido un paso fundamental para ayudar a las IMF's a orientarse a las buenas prácticas de gestión de riesgo crediticio, pues ha brindado pautas efectivas y que actualmente la SBS las ha adoptado como parte de sus supervisiones.



Capítulo III: Metodología

3.1. Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación que se va a desarrollar es de tipo no experimental, puesto que se ha realizado sin la manipulación de sus variables observando los fenómenos tal como se dan en su contexto, es de categoría transversal debido a que se ha recopilado la información en un momento único del tiempo, con alcance descriptivo en las cuales los investigadores se han centrado en identificar las buenas prácticas de gestión de riesgo crediticio que existen en las IMF (Hernández S.R., Fernández C. C. & Baptista L. P., 2014).

La investigación tiene un enfoque cualitativo en la que se examina la forma en cómo los funcionarios de las IMF perciben y experimentan las buenas prácticas de gestión de riesgo crediticio.

3.2. Consentimiento Informado

Todos los participantes en las entrevistas han sido informados previamente sobre el trabajo de investigación a realizar, la importancia, los objetivos y sus alcances, por lo que aceptaron de forma voluntaria a realizar las encuesta brindándonos la información con respecto a la gestión de riesgo de crédito, en ese sentido se les entregó el formato de consentimiento informado a cada entrevistado (ver Apéndice A).

3.3. Participantes de la Investigación

La selección de la muestra es del tipo no probabilístico y, dado que esta investigación tiene una orientación cualitativa, se ha determinado obtener una muestra homogénea. Sobre ello, Hernández et al. (2014) indicó que: “en las muestras homogéneas las unidades que se

van a seleccionar poseen un mismo perfil o características, o bien comparten rasgos similares. Su propósito es centrarse en el tema por investigar” (p. 388).

En tal sentido, dentro de las IMF supervisadas por la SBS se ha seleccionado el tipo de institución microfinancieras con mayor representatividad de activos y colocaciones de crédito dentro de su sector, luego se ha obtenido como muestra homogénea a las instituciones que tengan bajas tasas moratorias y que otorguen créditos a MIPYME.

Para seleccionar el tipo de institución microfinanciero supervisado por la SBS que tiene mayor representatividad de activos y otorgación de créditos dentro de las IMF del Perú, se ha tomado datos de la SBS de diciembre 2015 a 2018, como se explica en la figura 8 y 9.

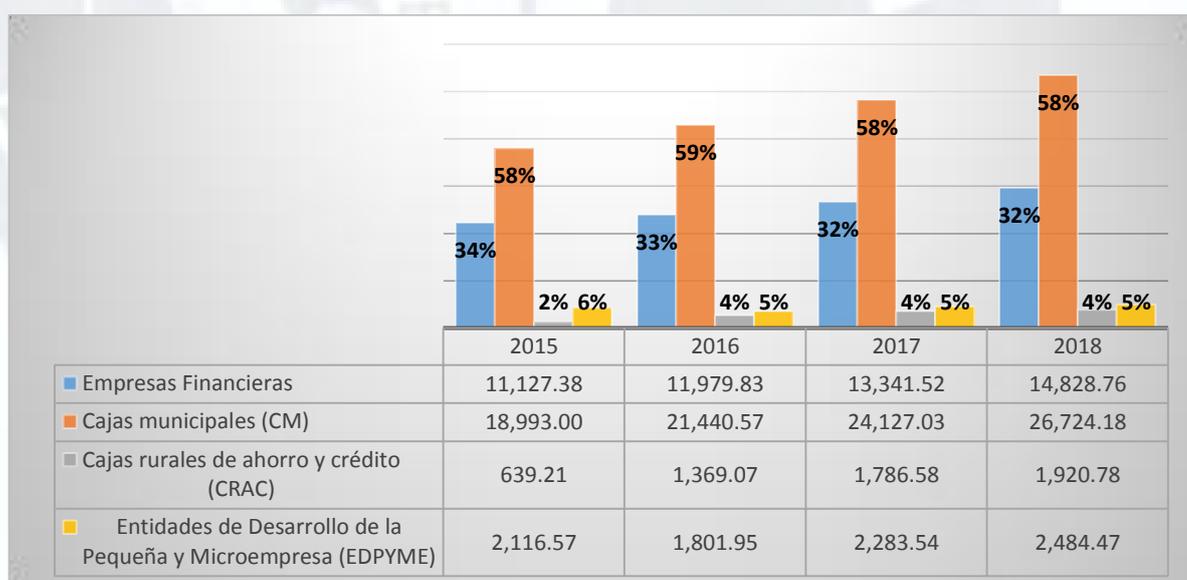


Figura 8. Tipo de IMF según activos del 2015 al 2018
 Información tomada de “carpeta de información del sistema financiero”, por SBS
 (http://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=14#)

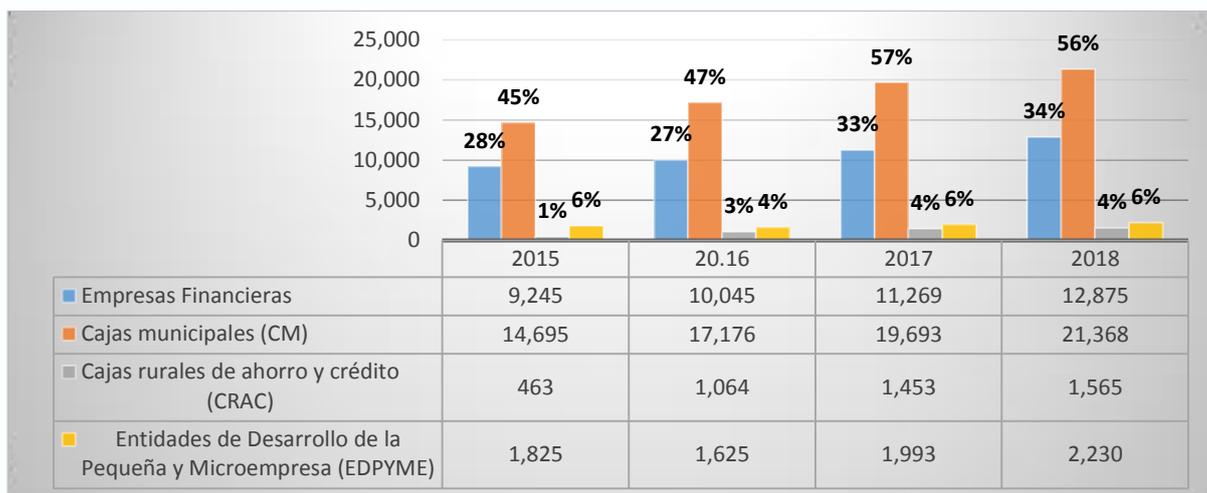


Figura 9. Tipo de IMF según créditos otorgados del 2015 al 2018
 Información tomada de “carpeta de información del sistema financiero”, por SBS
 (http://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=14#)

Como vemos las cajas municipales en las IMF tienen un porcentaje de representatividad de activos mayor al 50% durante estos años. Con respecto a los créditos otorgados el porcentaje de representatividad varió entre 45% y 57%.

Luego de determinar que las Cajas municipales, son las que tienen mayor representatividad dentro de las IMF, se realizó segundo análisis, donde verificamos que las cajas son las de mayor representatividad otorgando créditos a las MIPYMEs, como resultado las cajas con mayor cartera son Arequipa, Piura, Huancayo Cusco y Sullana, estos representaron entre el 75% y 80% durante los años 2015 al 2018. Como se puede apreciar en las figuras 10 y 11.

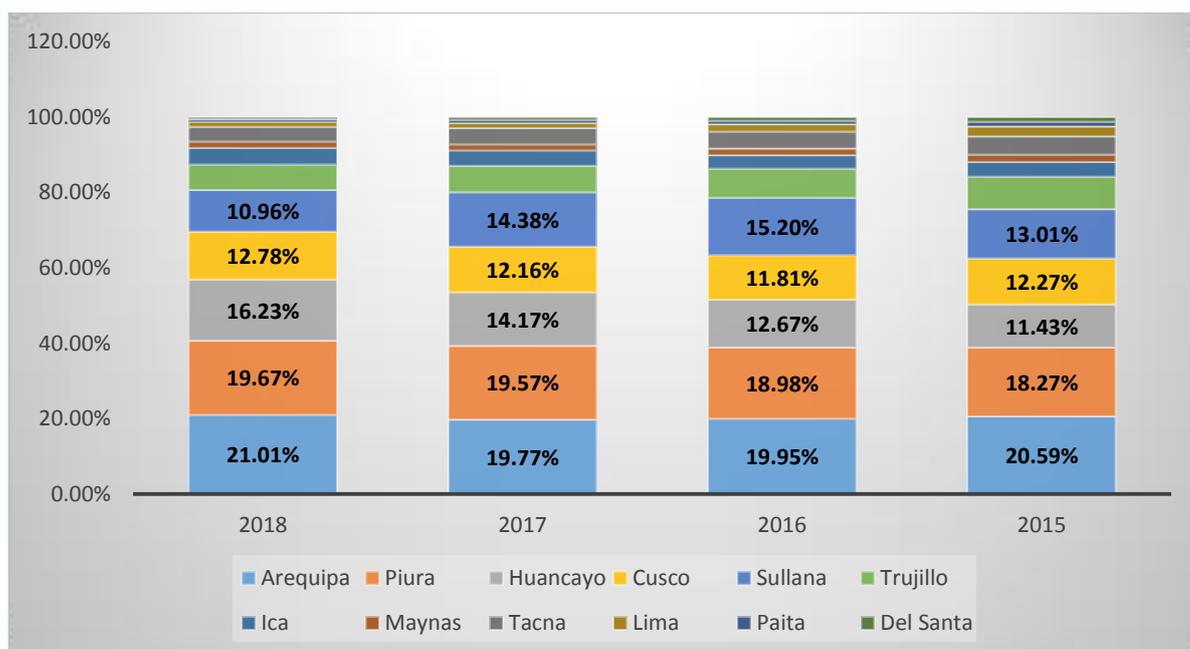


Figura 10. CMAC según otorgaciones de crédito a MIPYMES del 2015 al 2018
 Información tomada de “Información estadística de cajas municipales”, por SBS
 (http://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=3#)



Figura 11. CMAC según otorgaciones de crédito a MIPYME de CMAC con mayor representatividad del 2015 al 2018
 Información tomada de “Información estadística de cajas municipales”, por SBS
 (http://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=3#)

Al realizar un tercer análisis a la muestra, la representatividad de los créditos otorgados a MIPYMES y el menor porcentaje de morosidad que tiene cada institución por esta cartera, limitamos la muestra a las Cajas Huancayo, Cusco, Arequipa y Piura. Se excluyó del análisis a caja Sullana por elevada tasa de morosidad en el 2018. Esto se visualiza en la Figura 12.

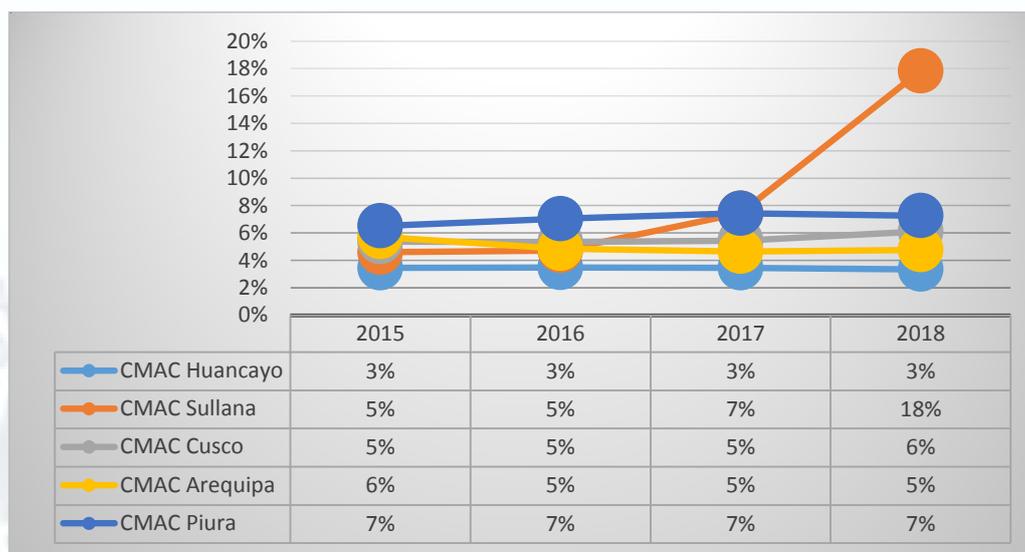


Figura 12. CMAC según tasa moratoria del 2015 al 2018.

Información tomada de “Información estadística de cajas municipales”, por SBS (http://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=3#)

Como análisis adicional hemos verificado el cierre del 2019, que las Cajas elegidas mantienen la tendencia de los mayores créditos otorgados y la menor tasa moratoria, según Figura 13.

3.4. Confidencialidad

La información obtenida de los participantes es de carácter confidencial, a los cuales se les comunicó que el propósito de la entrevista sería exclusivamente para fines de la investigación de la presente tesis, se solicitó sus nombres y cargos los cuales no serían mencionados en la investigación, todos los participantes estuvieron de acuerdo antes de iniciar la entrevista.

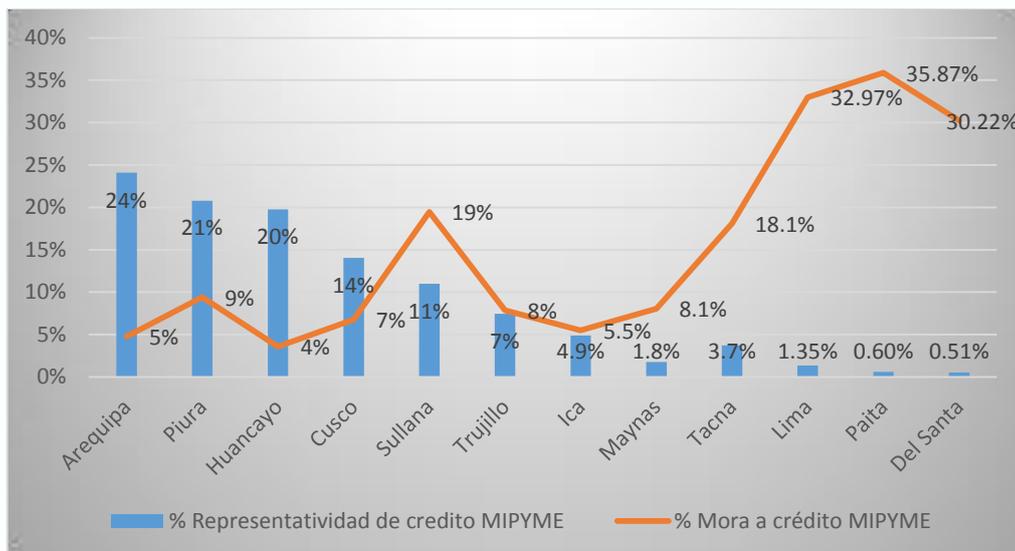


Figura 13. CMAC Según crédito otorgado y tasa moratoria del 2019. Información tomada de “Información estadística de cajas municipales”, por SBS (http://www.sbs.gob.pe/app/stats_net/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.aspx?p=3#)

3.5. Instrumentos de medición o métodos para recopilar datos

El método de recolección de datos que se ha empleado es el de entrevistas cualitativas semiestructuradas, con el objetivo de contar con la información apropiada de los funcionarios encargados de gestionar el riesgo de crédito en sus respectivas entidades, por tal motivo se partió de una guía de preguntas previamente establecidas y contando con la libertad de introducir preguntas adicionales que permitan obtener mayor información del entrevistado (Hernández et al.,2014).

Con respecto al método de entrevistas no estructuradas, se puede ahondar en su definición en el siguiente párrafo:

Las entrevistas con informantes-clave son muy apropiadas para estudios exploratorios. Los informantes-clave son participantes que conocen en profundidad procesos/situaciones que comparten con su grupo de referencia y pertenencia. Tienen la capacidad de transferir, desde su perspectiva, información calificada respecto de su

organización y de las experiencias y procesos históricos que se intentan conocer con una gran economía de recursos. (Fassio, Pascual y Suárez, 2004, p. 91)

Las entrevistas aportarán información calificada para que los autores puedan identificar las buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio, asimismo, para complementar la información financiera se ha acudido a los datos publicados bajo las normativas de la SBS, la que incluye la revisión de sus estados financieros, memorias institucionales e informes de las clasificadoras de riesgo más representativas.

Para la investigación se ha elaborado una guía de entrevista en donde se ha solicitado información para elaborar el perfil de los informantes, 12 preguntas abiertas elaboradas en función a la revisión literaria y las que se presentan en el apéndice B.

3.6. Análisis e Interpretación de Datos

El análisis de los datos tiene como objetivo responder las preguntas del presente estudio de investigación, de acuerdo a Hernández (2014), “se inicia con la estructuración de datos a través de la organización de datos y la transcripción material” (p.395) por lo que una vez concluido las entrevistas con los representantes de las IMF seleccionadas, los datos recopilados se estructuraron en una matriz con las dieciocho preguntas realizadas, las mismas que fueron elaboradas en base a las prácticas empleadas en la gestión de riesgo crediticio revisados en el segundo capítulo. El objetivo de la matriz ha sido resumir todas las respuestas obtenidas en las entrevistas en un formato codificado con “Sí” cuando la IMF contaba con determinada práctica al gestionar su riesgo, o un “No” si no lo aplicaba. Los datos procesados se han complementado con la opinión experta de los altos funcionarios de cada entidad para profundizar en las buenas prácticas al gestionar el riesgo de crédito en las IMF.

3.7. Resumen del Capítulo

La metodología de la investigación está basada en un diseño no experimental, descriptiva y con enfoque cualitativo, con una selección de muestra del tipo no probabilístico.

Para esta investigación, consideramos revisar todas las IMFs (financieras, cajas municipales, Cajas rurales y EDYPYMES), porque estas instituciones trabajan con las MIPYMEs como parte de sus principales clientes, obtuvimos como resultado que las más representativas eran las Cajas municipales. Sobre esta base, fuimos más a fondo y seleccionamos las cuatro CMACs con los índices óptimos de morosidad y volumen de cartera de crédito.

El método de recolección de datos empleado, fue el de entrevistas cualitativas semiestructuradas, dirigidas a los altos funcionarios encargados de gestionar el riesgo de crédito en sus respectivas empresas financieras, con el objetivo de tener mayor conocimiento sobre las prácticas más sobresalientes que emplean en su institución.

Luego de analizar toda la información, verificamos que las cuatro cajas emplean buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio.

Capítulo IV: Caso de Instituciones Microfinancieras

En este capítulo revisaremos con mayor detalle cada una de las instituciones seleccionadas en el capítulo III. En tal sentido, se presentará en la primera parte el perfil de los entrevistados de las cajas seleccionadas para la muestra y los resultados de la investigación y en la segunda parte una descripción breve sobre la historia, productos y proyectos futuros de las cajas seleccionadas en la muestra.

4.1 Perfil de informantes

La tabla 1 presenta las características de los entrevistados y en la tabla 2 la información correspondiente a la cartera bruta, número de oficinas y número de empleados.

Tabla 1

Información de los entrevistados

	C1	C3	C4	C4
Grado de instrucción:	Superior	Superior	Superior	Superior
Cargo actual en la empresa	Gerente de Riesgo	Gerente Regional	Gerente de Riesgos	Gerente Regional
Años de experiencia en este cargo	1 año 8 meses	2 años 6 meses	4 años 2 meses	4 años 7 meses
Años en la empresa	1 año 8 meses	2 años 6 meses	4 años 2 meses	9 años 7 meses
Años de experiencia en el sistema financiero	23 años 4 meses	20 años 7 meses	8 años 10 meses	9 años 7 meses

4.2 Resultado de las entrevistas

El resultado de las entrevistas, será organizadas de acuerdo a 18 preguntas elaboradas con el fin de tener una mayor claridad de las buenas prácticas realizadas en las instituciones seleccionadas.

Tabla 2

Cartera Bruta, número de oficinas y número de empleados.

Concepto	C1	C2	C3	C4
Cartera Bruta 2018 (miles de soles)	4,699,364	2,714,320	3,770,874	3,566,364
Cartera Bruta 2017 (miles de soles)	5,059,358	2,748,361	3,524,695	4,036,502
Cartera Bruta 2016 (miles de soles)	3,723,964	1,979,793	2,555,380	2,536,318
Nº de oficinas 2018	158	96	155	175
Nº de oficinas 2017	147	91	133	164
Nº de oficinas 2016	132	84	113	112
Nº de empleados 2018	3,861	2,444	3,487	3,553
Nº de empleados 2017	3,779	2,150	2,864	3,131
Nº de empleados 2016	3,559	1,959	2,381	2,857

Pregunta 1 ¿Su institución cuenta con un área de riesgo?

Todas las instituciones cuentan un área Integral de riesgo, en ella lo clasifican con riesgos operacionales, riesgo de mercado y liquidez, riesgo de crédito y Seguridad de la Información y continuidad del negocio; adicionalmente indicaron que el área con mayor volumen de personal es el área de riesgo crediticio. La empresa C1, cuenta con 40 personas aproximadamente; C2, cuenta con 20 personas aproximadamente; la empresa C3, cuenta con 40 personas aproximadamente; la empresa C4, cuenta con 25 personas aproximadamente.

Tabla 3

Cuenta con área integral de riesgo

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Sí	4	C1, C2, C3, C4
No	0	
Total	4	

Pregunta 2 ¿Su institución cuenta con un comité de riesgo?

Todas las instituciones cuentan con un comité de riesgo, el número aproximado de personas es 3, estas personas para todos los casos revisan la política, procedimientos y apetito de riesgo.

Las instituciones, cuentan adicionalmente con un comité de créditos. El comité, está encargado de brindar aprobaciones de crédito, dependiendo del importe, el comité de crédito de la institución C1, aprueba créditos mayores a S/100,000 soles y de la institución C4, aprueba montos mayores a S/250,000 y de forma aleatoria créditos entre S/150,000 y S/250,000 soles.

Tabla 4

Cuenta con un comité de riesgo

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Sí	4	C1, C2, C3, C4
No	0	
Total	4	

Pregunta 3 ¿Su institución cuenta con un área interna independiente encargada de revisar y evaluar la calidad de los procesos y la cartera de créditos?

Todas las instituciones cuentan con área interna encargada de la revisión de procesos y la cartera de crédito. La empresa C1, cuenta con un área que diseña los procesos, este equipo trabaja en conjunto con el área de riesgo operacional; como siguiente paso, auditoría evalúa los controles de esos procesos pasando al comité para la aprobación; finalmente, luego de haber pasado todos los filtros de aprobaciones el documento va a producción.

La empresa C2, indicó que para esta actividad cuenta con el equipo de riesgo.

La empresa C3, indicó que cuentan con un área de auditoría, este equipo se encarga de realizar las revisiones; adicionalmente trabajan con un área de control de créditos y otra de seguimiento.

La empresa C4, cuenta con un área de control de calidad crediticia, donde verifican y evalúan la constitución de garantías; presentan un área de control de auditoría; finalmente el área de riesgo mantiene un equipo encargado de realizar visitas a las agencias con mayor mora y a clientes de ser necesario.

Cuenta con un área interna independiente encargada de revisar y evaluar la calidad de los procesos y la cartera de créditos

Tabla 5

Cuenta con un área interna independiente encargada de revisar y evaluar la calidad de los procesos y la cartera de créditos

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Sí	4	C1, C2, C3, C4
No	0	
Total	4	

Pregunta 4 ¿El proceso de evaluación depende del tipo de empresa MIPYME?

Las cuatro instituciones respondieron que sí tienen una evaluación diferenciada dependiendo del tamaño de la empresa.

La empresa C1, evalúa los proyectos de la institución y verifica que el negocio sea viable, en muchos casos cuando la empresa está encaminada a su crecimiento financiero, estos clientes empiezan a trabajar con los bancos.

La empresa C2, marcó una importante diferencia entre el cliente micro y la mediana empresa; un microempresario, necesita documentos como estabilidad domiciliaria,

documentación formal de negocio en marcha como licencias, en muchos casos la misma institución arma los estados financieros, en el caso de las medianas empresas, se le solicita formalmente estados financieros, detalle de inventarios y garantías formales.

La empresa C3, indicó que no solo depende del tamaño de la empresa, adicionalmente evalúan dependiendo del producto ofrecido al cliente.

La empresa C4, indicó que el tamaño es el punto de partida para la evaluación porque adicionalmente evalúan la situación económica familiar, esta institución trabaja con expedientes electrónicos.

Tabla 6

El Proceso depende del tipo de empresa MIPYME

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Sí	4	C1, C2, C3, C4
No	0	
Total	4	

Pregunta 5. ¿Cuentan con un proceso especial o adicional para empresas familiares?

Tomas las instituciones, mencionaron que cuentan con un proceso riguroso cualitativo y cuantitativo, manejan una evaluación familiar como unidad de negocio, este tipo de evaluación es personalizada porque el mayor porcentaje de empresas MIPYME son familiares, buscan mediante sus funcionarios evaluadores de crédito conocer a fondo la situación de cada empresa.

Pregunta 6. ¿Cuáles son los controles que se emplean durante el proceso de la etapa de evaluación crediticia?

Todas las instituciones indicaron que cuenta con una etapa de recaudación de información sobre el cliente, el asesor de campo realiza una evaluación y checklist de los requisitos dependiendo de la empresa, todas pasan por el control documentario de historial crediticio y centrales de riesgo y dependiendo del importe pasa por la aprobación del gerente de agencia y posteriormente el área de riesgo.

Tabla 7

Proceso adicional o especial para empresas familiares

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Sí	4	C1, C2, C3, C4
No	0	
Total	4	

Pregunta 7. ¿Los empleados o la alta gerencia a cargo de la aprobación de los créditos cuentan con bonificaciones o sueldos extraordinarios relacionados a los ingresos o ventas de la Institución?

En todas las instituciones la respuesta fue que sus asesores cuentan con un sueldo fijo y variable dependiendo de las metas y colocaciones. Las empresas, consideran entre sus procesos relacionar programa de bonos de incentivos por la calidad de cartera que maneja cada asesor.

Tabla 8

Los empleados cuentan con bonificaciones por colocaciones.

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Sí	4	C1, C2, C3, C4
No	0	
Total	4	

Pregunta 8. ¿Cuentan con un equipo para cada parte del proceso de crédito, desde la evaluación hasta la cobranza?

Todas las instituciones, indicaron que el principal responsable de la cobranza es el mismo asesor, pero las instituciones C2, C3 y C4 cuenta con un equipo de recuperación de cartera hasta un área legal cuando llega a un proceso crítico; la institución C1 indicó que siempre es responsabilidad del asesor para esto cuenta con un incentivo fuerte para calidad de cartera, de esta manera el asesor se preocupa por mantener una cartera sana, en algunos casos pasan a un área de recuperación de cartera, pero el asesor de zonas alejadas no cuenta con esta opción.

Tabla 9

Área especializada para cada proceso de la evaluación de crédito

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Sí	3	C2, C3, C4
No	1	C1
Total	4	

Pregunta 9. ¿Cuentan con niveles de autonomía para la autorización en el otorgamiento de préstamo?

Todas las instituciones cuentan con niveles de aprobación de créditos, esto por estar relacionado a su política crediticia.

La empresa C1, indicó que depende de la ubicación geográfica del cliente, adicionalmente el asesor puede aprobar hasta S/30,000 y cuentan con un comité evaluador para importes mayores a S/100,000.

La empresa C2, el coordinador cuenta con importes autonomía hasta S/20,000; el administrador de agencia hasta S/50,000; por importes mayores a S/80,000 va a evaluación del área de riesgo.

La empresa C3, menciona que mantienen un árbol de aprobaciones con 7 escalas, esto nace desde un analista senior con un importe de S/5,000, hasta una gerencias mancomunada, estas gerencias están conformadas por la gerencia de administración y operaciones, gerencia de finanzas y planeamiento, y la gerencia central de negocios.

La empresa C4, Asesor tiene autonomía de hasta S/2,000 y tasas de mora menores a 3%, el jefe de agencia desde S/2,000 hasta S/30,000 ; gerente Regional desde S/30,000 hasta S/250,000; jefe de crédito entre S/250,000 y S/500,000, finalmente la gerencia de créditos por importes mayores a S/500,000.

Tabla 10

Niveles de autonomía para autorización en el otorgamiento de préstamos

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Sí	4	C1, C2, C3, C4
No	0	
Total	4	

Pregunta 10 ¿Dentro de la evaluación de crédito comprende el análisis de los estados financieros y flujo de caja?

Las cuatro instituciones indicaron que cuentan con personal capacitado para realizar los estados financieros de sus clientes, comentaron que las micro y pequeñas empresas generalmente no trabajan con un contador y requieren de apoyo para brindar el estado financiero de su empresa, adicionalmente a las medianas empresas se le solicita información formal de estados financieros.

Tabla 11*Realización de análisis de estados financieros*

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Sí	4	C1, C2, C3, C4
No	0	
Total	4	

Pregunta 11 ¿Cuentan con alguna herramienta tecnológica que automatiza la evaluación cuantitativa y cualitativa del riesgo crediticio?

La entidad C1, C2 y C3, indicaron que no cuentan con un sistema automatizado para este tipo de evaluación, mucha de sus revisiones son matemáticas y el mercado en el que se desarrolla los microempresarios es móvil, crean un archivo del cliente. La CMAC C1, indicó que entre sus proyectos se está implementando las firmas electrónicas, aunque es complicado aplicarlo en zonas rurales. La CMAC C3, se preocupa que se cumpla con sus políticas no que exista la herramienta automatizada. La CMAC C4, comentó que analizan ratios para verificar la evaluación cualitativa, ellos si han buscado la manera de implementar una herramienta tecnológica, pues cuentan con un archivo virtual del cliente donde les da como respuesta una evaluación preliminar.

Tabla 12

Uso de herramienta tecnológica que automatiza la evaluación cuantitativa y cualitativa del riesgo crediticio

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Sí	3	C2, C3, C4
No	1	C1
Total	4	

Pregunta 12 ¿Se realiza una investigación en las páginas de internet (SUNAT, SBS, SUNARP, centrales de riesgo) sobre el cliente para determinar el carácter de crédito?

Las 4 instituciones cuentan con un legajo de sus clientes, para realizar este legajo se ayudan de estas páginas, de esta manera verificar que el negocio del cada cliente esté en marcha; las centrales de riesgo ayudan no solo para la evaluación de las microempresas si no de forma individual a los titulares.

Tabla 13

Uso de páginas de internet SUNAT, SUNARP, Centrales de riesgo, para soporte del carácter de crédito:

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Sí	4	C1, C2, C3, C4
No	0	
Total	4	

Pregunta 13 De la pregunta anterior, ¿Se extiende para los clientes internos (alta gerencia, representantes legales, directores o accionistas)?

Las 4 instituciones indicaron que si se investiga al cliente interno para ver si es sujeto al crédito, verificando su calificación con las centrales de riesgo y la SBS, y en general se revisa toda información que se tenga disponible.

Pregunta 14 ¿Se realiza visitas a la empresa o entrevistas a la alta gerencia del cliente?

Las 4 instituciones indicó que se visita al negocio y al domicilio, solamente para la caja C1 indicó que depende del monto a desembolsar, en la caja C4 no solo se visita al inicio

sino que se hace un seguimiento al negocio, se revisa que hace con los excedentes del negocio, esta visita sirve para obtener información y poder elaborar los estados financieros.

Tabla 14

Uso de páginas de internet SUNAT, SUNARP, Centrales de riesgo, para soporte del carácter de crédito para los clientes internos (alta gerencia, representantes legales, directores o accionistas)

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Sí	4	C1, C2, C3, C4
No	0	
Total	4	

Tabla 15

Realiza visitas a la empresa o entrevistas a la alta gerencia del cliente

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Sí	4	C1, C2, C3, C4
No	0	
Total	4	

Pregunta 15. ¿Cuáles de todos los procedimientos o herramientas financieras empleadas en su gestión de riesgo crediticio ha aportado más en la reducción del nivel de morosidad de su cartera?

Para 3 instituciones el seguimiento permanente al cliente ayudado con el análisis de cosechas crediticias ayuda para ver el comportamiento del cliente en una fecha determinada para ver si ha reducido o aumentado su nivel de mora, para C4 el Flujo de ingresos y egreso de familiares es lo que ha aportado mayor importancia en la reducción del nivel de morosidad.

Pregunta 16. ¿Con cuántos días de atraso defines la cartera atrasada?

Para todas las instituciones el analista se encarga de cobrar hasta el octavo día, luego se considera como cartera atrasada para C1, C2 y C4 30 días, para C3 cada trimestre.

Tabla 16

Procedimientos o herramientas financieras empleadas en la gestión de riesgo crediticio que ha aportado más en la reducción del nivel de morosidad de su cartera

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Seguimiento permanente al cliente mediante análisis de cosechas	3	C1, C2, C3
Flujo de ingresos y egreso de familiares	1	C4
Total	4	

Tabla 17

Días de atraso para definir la cartera atrasada

Respuesta	Frecuencia	CMAC
Trimestral	1	C3
30 días	3	C1, C2, C4
Total	4	

Pregunta 17 ¿Cuál es el procedimiento para el recupero de la cartera atrasada?

Todas las instituciones cuenta con un área que se encarga de recuperar los créditos otorgados y que no han sido cancelados o amortizados en la fecha de vencimiento dependiendo de los días de atraso, el procedimiento para el recupero se inicia desde llamadas al cliente, notificaciones de cobranza, hasta iniciar las acciones judiciales.

Para la Caja C1 El asesor que coloca el crédito es responsable del seguimiento del clientes hasta que cancele el crédito, Adicionalmente, cuentan con un análisis de cosechas que consiste en la segmentación de la cartera por fecha de desembolso del crédito, sector económico y otros criterios a fin de poder anticipar el comportamiento futuro de la cartera y

establecer señales de alerta temprana, si se excede el límite de este análisis de cosechas se envía a supervisión que es un área que se encarga de analizar el origen de la mora y realizar el recupero del crédito desde visita al cliente hasta iniciar acciones judiciales.

Para la Caja C2 El Analista se encarga de cobrar hasta el octavo día mediante llamadas o visitas al cliente, luego ingresa al área de recuperaciones hasta el día 90 o 120, la cual ejerce mayor gestión de cobranza tales como visita al cliente, refinanciar la deuda, posterior al día 120 los abogados internos que son los gestores judiciales se encargan para entablar una demanda, búsqueda de bienes y seguir negociando dependiendo del monto a recuperar. Para la Caja C3 el analista de créditos es responsable de todo el proceso, adicionalmente, mayor a 90 días lo acompaña un equipo especializado de recuperaciones que apoya con la cobranza. Para la Caja C4 El asesor que otorga el crédito se encarga de la cobranza desde el octavo hasta el día 30, luego lo revisa el área de recuperaciones si es menor a 30 UIT, si es mayor a 30 UIT ingresa a proceso judicial iniciando los trámites legales.

Pregunta 18. ¿De acuerdo a su actual gestión de riesgo, ¿cuáles de los procedimientos consideran como buenas prácticas en la gestión de riesgos crediticio?

Tabla 18

Procedimientos considerados como buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio

Respuesta	CMAC
Conocer bien al cliente	C1, C2
Realizar seguimiento de la cartera	C2, C4
Identificar y analizar los casos en que los clientes tienen problemas para obtener un perfil y no volver a darles crédito a ese tipo de clientes	C1, C3
Identificar y analizar los casos en que los clientes no tienen problemas para obtener un perfil y volver a darles crédito a ese tipo de clientes	C1, C4
Preparar bien a los analistas	C3

4.3 Caso de las empresas

Para este estudio detallaremos una breve historia, la situación actual, la situación financiera, se revisará los riesgos que estas instituciones y se analizará el riesgo crediticio de cada una de ellas. Las empresas que se revisarán serán: Caja Municipal de ahorro y crédito Piura, Caja Municipal de ahorro y crédito Huancayo,

Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco y Caja Municipal de ahorro y crédito Arequipa.

En esencia, la competencia directa para estas Cajas, son las 11 cajas municipales de ahorro y créditos que existen y quienes apuntan a una cartera de singulares características, siendo las MIPYMES sus principales clientes.

4.2.1 Caso de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Arequipa:

De acuerdo a la memoria anual 2018, la caja Arequipa se constituyó bajo la resolución municipal N° 1529 del 15 de Julio 1985, al amparo del Decreto Ley N°23039, su único accionista es la Municipalidad provincial de Arequipa; su funcionamiento fue autorizado por la Resolución de la SBS N°042-86 del 23 de enero de 1986. Caja Arequipa es una empresa especializada en la microintermediación financiera e inició operaciones el 10 de marzo de 1986.

Según Maldonado y Guedes (2018), la caja Arequipa mantiene una estrategia agresiva de expansión, durante el 2018 abrieron 9 agencias, cerrando el año con 134, a la vez, realizó la adquisición de la CRAC Luren.

Considerando las mejores prácticas como gobierno corporativo cuentan con una manual de buen gobierno corporativo, un reglamento sobre conflicto de intereses y durante el

año 2017, se inició con el proyecto de COSO, el cual beneficiará a sus sistemas de control interno y favorecerá las buenas prácticas de gobierno corporativo. (Memoria anual, 2018).

Productos

La caja Arequipa (<https://www.cajaarequipa.pe>), cuenta con los siguientes productos:

- Productos de ahorro: cuenta de ahorro, cuenta corriente, depósito a plazo fijo, Depósito de CTS.
- Créditos: crédito microempresario, crédito personas.
- Seguros: microseguro de vida, seguro desgravamen, protección de tarjetas, SOAT, seguro de salud familiar y seguro vehicular.

Tabla 19

Indicadores financieros CMAC Arequipa

Concepto	CMAC Arequipa
Total Activos (incluye contingentes)	6,628,163
Capital y reservas	568,928
Utilidad Neta	127,006
Utilidad Neta Anualizada sobre Activo Promedio (%)	2.41
Créditos Atrasados (criterio SBS)/ Créditos Directos	4.55
Créditos Atrasados con más de 90 días de atraso / Créditos Directos	3.59

*Nota: Adaptado SBS "Indicadores Financieros", 2018
(<http://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero>)*

Tabla 20*Indicadores de morosidad CMAC Arequipa*

Tipo de crédito	CMAC Arequipa
Créditos a medianas empresas	
Créditos pequeñas empresas	
Créditos a microempresas	

*Nota: Adaptado SBS “Indicadores de morosidad”, 2018
(<http://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero>)*

Tabla 21*Créditos por tipo de empresa CMAC Arequipa*

Tipo de empresa	CMAC Arequipa
Med. Empr. (Miles S/)	158,850
Peq. Empr. (Miles S/)	
Microempr. (Miles S/)	
TOTAL COLOCACIONES MIPYME	3,160,826

*Nota: Adaptado SBS “Créditos por tipo de empresa”, 2018
(<http://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero>)*

4.2.2 Caso de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura.

Historia

En la memoria anual (Caja Piura, 2018), se menciona que la entidad se constituyó el 07 de diciembre de 1981, iniciando sus actividades el 04 de enero de 1982 con un capital inicial de US\$ 82,000 aproximadamente.

Mediante resolución SBS N° 812-97 del 19 de noviembre de 1997 la SBS autorizó la conversión de CMAC Piura a Sociedad Anónima y la modificación integral de su estatuto social. Asimismo, con resolución SBS N° 371-2001 del 11 de mayo del 2001 la SBS autorizó la adecuación de la CMAC Piura S.A. a la nueva Ley General de Sociedades como Caja Municipal Ahorros y Crédito de Piura Sociedad Anónima Cerrada (CMAC - PIURA SAC) y la modificación integral de su estatuto social. Recientemente con resolución SBS N° 0118-2019 del 09 enero del 2019 la SBS autorizó a CMAC Piura S.A.C la modificación integral y adecuación de su estatuto social a la ley N° 30607, ley que modifica y fortalece el funcionamiento de las CMAC.

Productos

De acuerdo a lo mencionado en la memoria de la caja Piura (2018), la institución brinda diferentes tipos de financiamientos a las MIPYMES desde 1989, brindando el apalancamiento que necesitan los rubros de comercio, servicio, agricultura, ganadería, pesca y construcción a través de diversos productos financieros para trasladar los recursos desde las unidades económicas con excedentes hacia las MIPYMES que las requieren, preferentemente a las empresas que no son consideradas como sujeto de crédito por la banca tradicional.

Entre sus productos más destacados se encuentra el Crédito Pyme, destinado a este sector económico para los diferentes rubros, principalmente dando las facilidades crediticias de capital de trabajo o la adquisición de activos fijos. El producto Crédito Agropecuario está dirigido a atender a este rubro, brindando un financiamiento que se acomode a las campañas de producción propios del giro de este negocio. Asimismo, el producto Crédito Pesquero, tiene características de financiamiento que se acomodan al ciclo de pesca.

Proyectos futuros

Con el objetivo de ampliar su presencia en el mercado de captaciones y colocaciones, la institución ha contemplado la construcción de un nuevo local de 1,700 m². Asimismo, estará incursionando en la banca electrónica con un proyecto de tarjetas de débito y cajeros automáticos, a los que se agregarán otros canales electrónicos de atención al cliente. (Caja Piura, 2019)

Tabla 22

Indicadores financieros CMAC Piura

Concepto	CMAC Piura
Total Activos (incluye contingentes)	4,933,129
Capital y reservas	444,301
Utilidad Neta	65,290
Utilidad Neta Anualizada sobre Activo Promedio (%)	1.45
Créditos Atrasados (criterio SBS)/ Créditos Directos	6.91
Créditos Atrasados con más de 90 días de atraso / Créditos Directos	5.68

Nota: Adaptado SBS "Indicadores Financieros", 2018

(<http://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero>)

Tabla 23

Indicadores de morosidad CMAC Piura

Tipo de crédito	CMAC Piura
Créditos a medianas empresas	
Créditos pequeñas empresas	
Créditos a microempresas	

Nota: Adaptado SBS “Indicadores de morosidad” , 2018

(<http://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero>)

Tabla 24

Créditos por tipo de empresa CMAC Piura

Tipo de empresa	CMAC Piura
Med. Empr. (Miles S/)	794,576
Peq. Empr. (Miles S/)	1,519,806
Microempr. (Miles S/)	650,101
Total colocaciones MIPYME	2,964,483

Nota: Adaptado SBS “Créditos por tipo de empresa” , 2018

(<http://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero>)

4.2.3 Caso de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Huancayo

Historia:

La Caja Huancayo inició sus operaciones en el año 1988 mediante DS N° 191-86-EF, y Resolución de la SBS N° 599-88, esta institución se constituyó bajo el amparo del Decreto Ley 23039, esta institución es regulada por el BCRP, supervisada por la SBS y Contraloría General de República.

La Caja Huancayo está comprometida a la inclusión financiera, tal es así que brinda atención a los sectores marginados por la banca tradicional, durante el 2018 se ha aperturado agencias en las zonas alejadas como: Juliaca, La esperanza y Huamachuco (La libertad); Iquitos (Loreto); Ciudad Nueva (Tacna); Desaguadero (Puno); Jaen y Bambamarca (Cajamarca); Chulucanas y La Unión (Piura); Caraz (Ancash); Santiago (Cusco); entre otras. (Memoria Anual CMAC Huancayo 2018).

Productos:

La caja Huancayo (<https://www.cajahuancayo.com.pe>, 2019), cuenta con los siguientes productos:

- Productos de ahorro: cuenta de ahorro, órdenes de pago, cuenta corriente, depósito a plazo fijo, Depósito de CTS.
- Créditos: crédito empresarial, leasing, crédito agropecuario, crédito consumo, créditos mi vivienda, techo propio y tarjetas de crédito.
- Seguros: seguro optativos, como por ejemplos seguros de vida; seguros vinculados, como por ejemplo seguro desgravamen.

Proyectos Futuros:

De acuerdo a Solis (2018), Caja Huancayo tiene entre sus planes realizar obras por impuesto, para este proyecto van a instalar un centro de innovación y tecnología de cueros y calzados, para ello trabajará en convenio con el ministerio de la producción, proyecto que se consolidará durante el 2019 (Memoria anual 2018, p.10).

Tabla 25

Indicadores financieros CMAC Huancayo

Concepto	CMAC Huancayo
Total Activos (incluye contingentes)	4,132,412
Capital y reservas	467,848
Utilidad Neta	97,636
Utilidad Neta Anualizada sobre Activo Promedio (%)	2.60
Créditos Atrasados (criterio SBS)/ Créditos Directos	3.52
Créditos Atrasados con más de 90 días de atraso / Créditos Directos	3.10

Nota: Adaptado SBS “Indicadores Financieros” , 2018
(<http://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero>)

Tabla 26

Indicadores de morosidad CMAC Huancayo

Tipo de crédito	CMAC Huancayo
Créditos a medianas empresas	1.98
Créditos pequeñas empresas	4.00
Créditos a microempresas	4.07

Nota: Adaptado SBS “Indicadores de morosidad” , 2018
(<http://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero>)

Tabla 27

Créditos por tipo de empresa CMAC Huancayo

Tipo de empresa	CMAC Huancayo
Med. Empr. (Miles S/)	
Peq. Empr. (Miles S/)	
Microempr. (Miles S/)	
Total colocaciones MIPYME	

Nota: Adaptado SBS “Creditos por tipo de empresa” , 2018
(<http://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero>)

4.2.4 Caso de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco

De acuerdo a la resolución SBS N° 218-88 del 22 de Marzo de 1988 de la SBS la CMAC Cusco fue autorizada para su funcionamiento.

De acuerdo a Torres y Maldonado (2018), CMAC Cusco ha registrado una tendencia de crecimiento debido principalmente al aumento de sus colocaciones, pues esas crecieron un 16.2% en comparación al año anterior, a la vez desde el 2011 al 2017 ha logrado un crecimiento promedio de 15.6% el último año creció 18.4%. La caja cusco viene implementando una estrategia crediticia enfocada en colocaciones de montos menores (p.4).

Productos:

La caja Cusco (<https://www.http://www.cmac-cusco.com.pe/>, 2019), cuenta con los siguientes productos:

- Productos de ahorro: cuenta de ahorro, cuenta corriente, depósito a plazo fijo, Depósito de CTS.
- Créditos: crédito personal, crédito prendario, crédito hipotecario, Crédito vehicular.
- Seguros: microseguro de vida.

Tabla 28

Indicadores financieros CMAC Cusco

Concepto	CMAC Cusco
Total Activos (incluye contingentes)	3,429,936
Capital y reservas	406,158
Utilidad Neta	72,380
Utilidad Neta Anualizada sobre Activo Promedio (%)	2.43
Créditos Atrasados (criterio SBS)/ Créditos Directos	4.44
Créditos Atrasados con más de 90 días de atraso / Créditos Directos	3.72

Nota: Adaptado SBS "Indicadores Financieros", 2018

(<http://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero>)

Tabla 29*Indicadores de morosidad CMAC Cusco*

Tipo de crédito	CMAC Cusco
Créditos a medianas empresas	7.36
Créditos pequeñas empresas	4.56
Créditos a microempresas	6.46

Nota: Adaptado SBS “Indicadores de morosidad”, 2018

(<http://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero>)

Tabla 30*Créditos por tipo de empresa CMAC Cusco*

Tipo de empresa	CMAC Cusco
Med. Empr. (Miles S/)	305,559
Peq. Empr. (Miles S/)	1,126,074
Microempr. (Miles S/)	493,753
Total colocaciones MIPYME	1,925,386

Nota: Adaptado SBS “Creditos por tipo de empresa”, 2018

(<http://www.sbs.gob.pe/estadisticas-y-publicaciones/estadisticas-/sistema-financiero>)

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo se plantea las siguientes conclusiones y recomendaciones de la investigación sobre las buenas Prácticas en la Gestión de riesgo crediticio de IMF de las cuatro principales cajas municipales de ahorro y crédito del sector financiero peruano, basadas en función a las preguntas de investigación descritas en el capítulo I.

5.1. Conclusiones

Al comparar el marco conceptual y el resultado de las entrevistas, se lograron identificar las siguientes buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio:

1. De acuerdo a Vela y Caro (2015), como parte de las herramientas financieras cuantitativas tenemos al flujo de caja, análisis de los estados financieros y evaluación de proyectos; las IMFs utilizan estas herramientas, a pesar que muchas de estas empresas no cuentan con una información financiera formal, los funcionarios de negocio se preocupan por ayudar a sus clientes, de esta manera elaboran estas herramientas, este procedimiento también es aceptado e incluido como parte de su política de crédito.
2. De acuerdo a Rayo, Lara y Camino (2010); el modelo credit scoring puede ser utilizado en las evaluaciones de crédito de las IMF, pues ayuda brindando una puntuación al cliente. Durante las entrevistas a los ejecutivos de las IMF, verificamos que estas entidades hacen uso de forma preliminar del credit scoring, es decir, no es el resultado final a su evaluación, porque esta herramienta es parametrizada a un número.
3. De acuerdo a las herramientas cualitativas que brinda Vela y Caro (2015), el manejo de historial crediticio, revisión en centrales de riesgo y consultas sobre referencias personales; debe darse durante la etapa de evaluación de crédito. Ante esto las IMFs,

entrevistadas utilizan estas herramientas, teniendo en cuenta que el historial crediticio, es un conjunto de legajos referente a cada proyecto que haya incursionado su cliente, pues al tratarse de MIPYME, muchas veces cambian de giro de negocio o dan de baja y aperturan nuevas empresas; con respecto a las consultas en centrales de riesgo y referencias personales, lo toman no solo a nivel de empresa sino teniendo en cuenta una evaluación de cada miembro de la familia de los clientes, esta práctica es realizada porque las MIPYMES en su mayoría son empresas familiares y corren el riesgo de tener créditos consumo con diferentes entidades.

4. De acuerdo al BCRP (2019), el método de análisis de cosecha consiste en tener una información del comportamiento de pago de los clientes, ante esto las IMFs, utilizan este método, pues les ayuda a proyectar el cumplimiento de pago de sus clientes.
5. Vasquez (2019), considera que una buena práctica es formar un comité de riesgos, de esta manera establecer las políticas de crédito y buscar un personal calificado para el área de crédito; las IMFs entrevistadas, cuentan un comité de riesgo, departamento de crédito y riesgo; no sólo por tratarse de una buena práctica sino también por estar normado de acuerdo a la Resolución SBS N° 37-2008.
6. Los puntos descritos por la SBS en el documento Basilea II: El nuevo acuerdo de Capital, de acuerdo al Pilar I, brinda mayor precisión al cálculo de la provisión al capital por el riesgo de crédito y de mercado, para las instituciones financieras; ante esto las IMF, cumplen con tomar medidas de provisión analizando el nivel de riesgo de acuerdo al método del indicador estándar.
7. De acuerdo al documento brindado por la SBS Basilea II: El nuevo acuerdo de Capital, el pilar II, se preocupa por establecer procedimientos para la supervisión de las instituciones reguladoras con las IMFs, de esta manera la SBS, indica una lista de información que la IMF debe cumplir; ante esto las IMFs entrevistadas cumple con lo

indicado con la SBS no solo por el cumplimiento de la norma, sino porque le ayuda a administrar de manera eficiente el riesgo crediticio.

En bases a las preguntas de la investigación se buscó responder:

¿Cómo es el proceso actual de la gestión de riesgo crediticio de las IMF?

Todas las CMACs entrevistadas, cuentan un equipo riesgo que abarca todos los riesgos, de las cuales el área de riesgo de crédito tiene una mayor cantidad de personal, esto ayuda a una eficiente evaluación de proceso de crédito. Asimismo, tienen un comité de riesgo, que se encarga de brindar los lineamientos a través de políticas y procedimientos, de acuerdo a su apetito de riesgo, para una adecuada gestión integral de riesgo. La alta gerencia y empleados cuentan con bonificación y penalización económica, según sea la calidad de cartera. El proceso de crédito se inicia con la evaluación al cliente y a su unidad familiar, utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas; como siguiente paso, el asesor encargado realiza una visita y evaluación personalizada a cada cliente, esto incluye el negocio y vivienda.

¿Cuáles de las herramientas financieras que emplean las IMF corresponden o no a las buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio?

Estas son las herramientas consideradas como buenas prácticas:

Herramienta Cualitativa, las instituciones verifican si sus clientes cuentan con voluntad de pago, para esto busca verificar la legitimidad del negocio. Como parte de este proceso, las IMF se ayudan de las centrales de riesgo, para confirmar el comportamiento del cliente, adicionalmente, se realizan consultas a instituciones como SUNAT, SUNARP y municipalidades; para constatar la existencia del negocio.

Herramienta cuantitativa, con ayuda de esta herramienta se evalúa la capacidad de pago del cliente. La IMF se ayuda de herramientas como el estado de situación financiera, estado de resultados y flujo de caja, estos son elaborados empíricamente por el asesor o solicitado directamente al cliente.

Uno de los procesos no considerado como buena práctica, es la venta de cartera sin gestionar todas las medidas necesarias de cobranza, porque al realizarlo estimula la mala gestión del asesor de crédito, durante el proceso de evaluación y cobranza.

Utilizar únicamente el modelo de credit scoring para la evaluación del cliente, pues al otorgar un crédito a las MIPYME's se debe realizar una evaluación más personalizada, de esta manera, no solo se verifica al negocio sino también a la familia, ambos como un conjunto.

Concentración de la cartera en un solo sector, área geográfica y cliente.

Exceso de cartera de clientes a un solo asesor de crédito, lo que impide realizar una eficiente evaluación y gestión de cobranza.

¿Cuál es la relación entre la aplicación de las buenas prácticas de gestión de riesgo crediticio y la morosidad de las IMF?

Considerando la tabulación de las respuestas brindadas por los funcionarios, todas las buenas prácticas mencionadas tienen una relación indirecta con el índice de morosidad, es decir a mayor cantidad de buenas prácticas empleadas, genera un bajo índice de morosidad.

Las IMF seleccionadas han logrado mantener un bajo índice de morosidad debido a la correcta aplicación de buenas prácticas y seguimiento de cobranza a sus clientes, ellos han buscado un servicio e investigación personalizada de cada uno de ellos.

Mediante métodos de control eficiente han elaborado un legajo de cada cliente, considerando todo el proceso de evaluación, comportamiento de negocio y niveles de cobranza.

¿Cuáles son las buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio de las IMF en el Perú en el 2018 y 2019?

Estructura organizacional de riesgo crediticio: esto consiste en trabajar con un área especializada en riesgo crediticio, para mantener el riesgo dentro de los parámetros establecidos en la política interna de la empresa, a la vez, trabajar con un comité de riesgo encargado de establecer el apetito de riesgo; de esta manera alcanzar sus objetivos de rentabilidad de la institución.

Investigación al cliente: se realiza consultas a las centrales de riesgo, SUNARP, SUNAT, para obtener la información del cliente, esto ayuda a verificar si el cliente es sujeto al crédito.

Conocimiento del negocio y unidad familiar: el asesor encargado del proceso de evaluación, elabora los estados financieros de micro y pequeñas empresas, en base a la información obtenida en la visita al negocio y a las entrevista a los miembros de la familia, se determina los ingresos y gastos totales; de esta forma se asegura de la verdadera capacidad de pago de su cliente. Sólo a las medianas empresas se le solicita estados financieros.

Control de calidad de cartera: se le hace responsable a los funcionarios que otorgaron el crédito bajo un programa de incentivo y penalización salarial. El cálculo del incentivo es un bono compuesto por salario variable adicional a su sueldo básico, este bono depende del pago puntual del cliente a la IMF. La penalización consiste desde la disminución del bono hasta la separación del asesor con la IMF.

Niveles de aprobación de crédito: Las IMF cuentan con niveles de aprobación de acuerdo al monto del crédito y a la ubicación geográfica del cliente. El fin de la aplicación de niveles, ayuda a agilizar el desembolso de crédito y controlar la exposición con determinada cartera de clientes.

Seguimiento a cliente: consiste en aplicar el análisis de cosecha, de esta manera realizan un monitoreo al negocio y a la evolución de la cartera.

5.2. Recomendaciones

5.2.1 Recomendaciones prácticas

En base a la investigación desarrollada recomendamos a las IMF, los siguientes puntos:

- Implementar un comité de mora, a través de su área de riesgos, donde busque identificar el origen de la mora y aplicar las medidas correctivas necesarias para mejorar la calidad de la cartera.
- Realizar capacitación continua a sus asesores de crédito a cargo del área comercial, debido a que ellos son los responsables de evaluar toda la información cuantitativa y cualitativa del cliente, para lo cual, deberá contar con un agudo juicio experto.
- Realizar campañas de cultura financiera a los clientes, por parte del área comercial, con el fin de incentivar a la gestión y crecimiento de su negocio; asimismo, realizar campañas de cultura tecnológica para mejorar la comunicación entre la IMF y sus clientes.

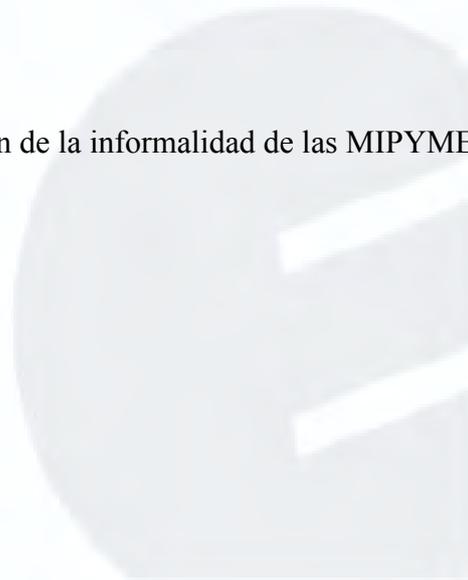
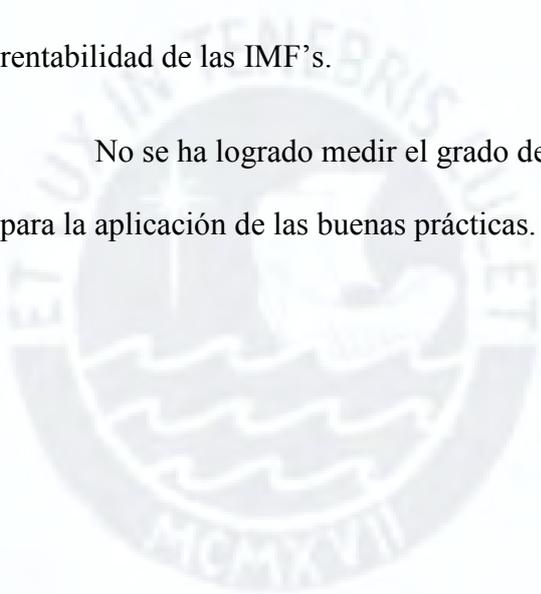
- Buscar la ampliación de canales de atención de manera virtual, a través de un área de innovación de servicios, para brindar la facilidad y eficacia en los pagos de sus clientes.

5.2.2. Recomendaciones para futuras investigaciones

En este estudio no se ha abarcado el impacto de solicitar garantías o colaterales a la cartera de clientes de las IMFs, como parte de buenas prácticas.

No se ha tomado en cuenta la relación existente entre las buenas prácticas y la rentabilidad de las IMF's.

No se ha logrado medir el grado de afectación de la informalidad de las MIPYME's, para la aplicación de las buenas prácticas.



Banco central de reserva del Perú (2017). *Reporte de Estabilidad Financiera*. Mayo 2017 , recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Estabilidad-Financiera/2017/Mayo/ref-mayo-2017-recuadro-3.pdf>

Banco Central de Reserva del Perú (2019). Análisis de cosechas para créditos a las MYPE. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Estabilidad-Financiera/2019/noviembre/ref-noviembre-2019-recuadro-1.pdf>

Horne J. y Wachowicz J. (2010), *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.

Berk, J. y DeMarzo, P. (2008). *Finanzas Corporativas*. Toluca: México. Pearson Educación

Bumacov, V., Ashta, A., & Singh, P. (2014). The use of credit scoring in microfinance institutions and their outreach. Strategic Change. Recuperado de: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2551154

Caja Piura (2018). Memoria anual. Recuperado de https://www.cajapiura.pe/_files/PDFs/Conocenos/Memoria_Anual/MEMORIA%202018.pdf

Caja Piura (2019). *Mirando al futuro*. Recuperado de <https://www.cajapiura.pe/conocenos/mirando-al-futuro/>

Casares, I & Lizarzaburu, E. (Eds.) (2016). *Introducción a la Gestión Integral de Riesgos Empresariales Enfoque: ISO 31000: Introducción a los Riesgos*. Lima, Perú: Platinum Editorial S.A.C.

Chernobai A. Rachev S y Fabozzi F (2007). *Operational Risk*. New Jersey: Estados Unidos. John Wiley & Sons Inc.

Dabós, M. Creditscoring. Recuperado de: https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/credit_scoring.pdf

- Comité de Basilea (1999). *Mejores prácticas para la divulgación del riesgo de crédito*.
- Comité de Basilea (1999). *Principios para la administración del riesgo de crédito*.
- Comité de Basilea (2004). *Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo*.
- Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO). *Gestión de Riesgo*. Recuperado de <https://www.coso.org/Pages/default.aspx>
- De Lara, A. (2015). *Medición y control de riesgos financieros*. Distrito Federal, Mexico: Editorial Limusa SA de CV Grupo Noriega Editores.
- De Lara, A. (2015). *Medición y control de riesgos financieros*. Distrito Federal, Mexico: Editorial Limusa SA de CV Grupo Noriega Editores.
- Del Orden, O. (2015). *Gestión del riesgo y mercado financieros*. Madrid, España: Delta Publicaciones.
- Delfiner M, Paihé C. y Perón S. (2006), *Microfinanzas: un análisis de experiencia y alternativas de regulación*. Recuperado de https://mpra.ub.uni-muenchen.de/497/1/MPRA_paper_497.pdf
- Díaz, E. (2015). *Teoría de riesgo*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Dueñas, R. (1991). *Introducción al sistema financiero y bancario*. Colombia: Politécnico Grancolombiano Institución Universitaria
- Estipañan G. (2006). *Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Equilibrium Clasificadora de riesgo SA (2018). *Análisis del sistema Microfinanciero Peruano*. Lima, Perú.
- Fassio, A., Pascual, L. & Suárez F.(2004). *Introducción a la metodología de la investigación*. Buenos Aires, Argentina: Macchi grupo editor S.A.

FENACREP (2015). Memoria anual. Recuperado de

https://www.fenacrep.org/assets/media/documentos/Memoria_2015.pdf

Gómez P. y Partal A. (2010) *Gestión y control del riesgo de crédito en la banca*. Barcelona,

España: Delta Publicaciones Universitarias SL.

Guedes S. y Maldonado O. (2018). *Informe anual Caja municipal de Ahorro y credito*

Arequipa S.A. Apoyo & Asociados .Lima, Perú.

Hernández S.R., Fernández C. C. & Baptista L. P. (2014). *Metodología de la investigación*.

México D.F.: McGraw-Hill.

Instituto Argentino de Normalización y Certificación -IRAM (2005). Sistema de gestión de riesgos. Pag 4.

Instituto de Estudios Peruanos (2005), ¿Son más eficientes las instituciones microfinancieras que los bancos?. Recuperado de

<http://www.cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/son-mas-eficientes-las-instituciones-microfinancieras-que-los-bancos.pdf>

International Finance Corporation (2016). Estudio de Casos de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo. Washington, Estados Unidos.

Irimia A., Blanco A y Oliver M. (2016) Modelización de la autosuficiencia de las

instituciones microfinancieras mediante regresión logística basada en análisis de componentes principales. Recuperado de

<http://eds.a.ebscohost.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=3fb5f847-d97e-41b0-a12b-b7a8fe9eda6a%40sessionmgr102>

Lara, J, Rodríguez, M & Rayo, S. (2011). Un caso empírico en la evaluación del riesgo de crédito de una institución de microfinanzas peruana. Recuperado de

<http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=2&sid=dd7e8fda-e4af-4db9-9d1a->

687f5b742fc9%40pdc-v-

sessmgr05&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZSZZY29wZT1zaXRI#AN

=pucp.505582&db=cat02225a

Lara, R. (2010). *La gestión del riesgo de crédito en las instituciones de microfinanzas*

(Disertación doctoral). Recuperada de <https://hera.ugr.es/tesisugr/18892656.pdf>

Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la SBS Ley N°

26702. Diario oficial El Peruano, Lima, Perú, 01 de diciembre del 2005.

Ley N° 28015 Ley de promoción y formalización de la Micro y Pequeña Empresa. (2003).

Ley N° 30056 “Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial” (2013).

Llosa R. (2007) Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/themis/article/view/8882>

Martínez C. (2008). El microcrédito como instrumento para el alivio de la pobreza: ventajas y

limitaciones. Recuperado de

[http://web.b.ebscohost.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/ehost/pdfviewer/pdfviewer?](http://web.b.ebscohost.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=77f2d7e5-563b-4137-b27e-15958f71b820%40pdc-v-sessmgr01)

[vid=1&sid=77f2d7e5-563b-4137-b27e-15958f71b820%40pdc-v-sessmgr01](http://web.b.ebscohost.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=77f2d7e5-563b-4137-b27e-15958f71b820%40pdc-v-sessmgr01)

Mayorca E. y Aguilar G. (2016) Competencia y calidad de cartera en el mercado

microfinanciero peruano, 2003-2013. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima,

Perú,

Memoria 25 años COPEME (2015). Recuperado de

<https://www.copeme.org.pe/2018/publicaciones/memorias/Brochure25.pdf>

Ministerio de producción. Recuperando de

<http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme>

Parodi C. (2013) ¿Qué es un sistema financiero? Recuperado de

<https://gestion.pe/blog/economiaparatodos/2013/03/que-es-un-sistema-financiero.html>

- Peredo A. (2011). Evaluación y buenas prácticas, aprendizajes y desafíos para la prevención del delito y la violencia.
- Portocarrero, F. (2003). *Microfinanzas en el Perú experiencias y perspectivas*. Lima, Perú : Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico y PROPYME.
- Pra,I., Arguedas, R., Rios, A. & Casals, J. (2010) *Gestión y control del riesgo de crédito con modelos avanzados*. España: Ediciones Académicas S.A.
- Resolución S.B.S. N° 272 -2017 Reglamento de gobierno corporativo y de la gestión integral de riesgos. Recuperado de https://www.sbs.gob.pe/app/pp/INT_CN/Paginas/Busqueda/BusquedaPortal.aspx
- Resolución S.B.S. N° 3780-2011 Reglamento de gestión de riesgo de crédito. Recuperado de https://www.sbs.gob.pe/app/pp/INT_CN/Paginas/Busqueda/BusquedaPortal.aspx
- Resolución S.B.S. N° 11356-2008 Reglamento para la evaluación y clasificación del deudor y la exigencia de provisiones. Recuperado de https://www.sbs.gob.pe/app/pp/INT_CN/Paginas/Busqueda/BusquedaPortal.aspx
- Resolución Administrativa N°001-94- SP-CS, Recuperado de <http://www.claeenliquidacion.com/>
- Resolución S.B.S. Nro 14354-2009. Reglamento para el requerimiento de patrimonio efectivo por riesgo de crédito. SBS (2009). Recuperado de https://www.banbif.com.pe/Portals/0/PDF/Basilea%20II/01_articulo_01.pdf
- Revista Ciclo de Riesgo (2017), Lima, Perú. Recuperado de <http://cicloderiesgo.com/revista-ciclo-de-riesgo-peru-edicion2.pdf>
- Quispe Z, David L. y Contreras A. *El éxito desarrollo de las microfinanzas en el Perú*. Banco de Reservas del Perú. Lima, Perú. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-151/moneda-151-03.pdf>

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S [SBS]. Diseño de un Sistema de creditscoring para entidades de microfinanzas. Recuperado de

http://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/pres_doc_basilea/I_MODELO_DE_CREDIT_SCORING_EN_IMFs.pdf

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S [SBS] (2018). Informe del Sistema Financiero a junio 2018. Recuperado de

<https://intranet2.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2018/Abril/SF-0003-ab2018.PDF>

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S [SBS] y Banco Interamericano de desarrollo. Gestión avanzada de Riesgos de Crédito. Recuperado de

http://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/pres_doc_basilea/I%20CONCEPTOS.pdf

Superintendencia de Banca, Seguros y AFP'S (2006). *Basilea II: El nuevo acuerdo de capital*. Lima, Perú. Recuperado de

https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/REGUL_PROYIMP_BASIL_FUNSBS/BasileaI-Introduccion-JPoggi-MLuy.pdf

Superintendencia del Mercado de Valores. (2018). *Memoria institucional 2018*. Recuperado de

http://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/MEMORIA_ANUAL_SMV_2018vf.pdf

Toledo E. (2009) Diagnóstico del sector de la micro y pequeña empresa y su tecnología crediticia. Recuperado de

<http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=9&sid=372f2461-c4e3-405d-bc02-58b0f2a43768%40sessionmgr4009&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZSZZy29wZT1zaXRI#AN=60015975&db=fua>

Torres F. y Maldonado O. (2018). *Informe anual Caja municipal de Ahorro y credito Cusco S.A. Apoyo & Asociados*. Lima, Perú.

- Vasquez, E. (2019). *Propuesta de administración y gestión del riesgo de crédito en una empresa del sector real Ecuatoriano*. Recuperada de <http://192.188.55.27/bitstream/handle/22000/16450/FINAL%20-%20Proyecto%20de%20investigaci%3%b3n%20y%20gesti%3%b3n%20empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vela S. y Caro A. (2015). *Herramientas financieras en la evaluación del riesgo de crédito*. Lima, Perú: Fondo Editorial Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Venegas F (2008). *Riesgos Financieros y económicos*. Santa Fe: Mexico. Cengage Learning Editores SA de CV.
- Ustáriz L.(2003). *El comité de Basilea y la supervisión bancaria*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=825/82510517>

Apéndice A: Consentimiento Informado

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por _____, de la Universidad _____ . La meta de este estudio es _____.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista (o completar una encuesta, o lo que fuera según el caso). Esto tomará aproximadamente 25 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, los cassettes con las grabaciones se destruirán.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por _____. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es _____

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente _____ minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a _____ al teléfono _____.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a _____ al teléfono anteriormente mencionado. -----

-----Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha

(en letras de imprenta)

Apéndice B: Guía de la entrevista

La guía de la entrevista ha sido diseñada para obtener información sobre “Buenas Prácticas Financieras en la Gestión del Riesgo Crediticio del Sector Financiero”. Esta se presenta a continuación. Durante la entrevista, una persona realizaba las preguntas, otra apuntaba las respuestas.

A. Información del entrevistado

Nombres y Apellidos

Grado de instrucción

Cargo actual en la empresa

Años de experiencia en este cargo

Años en la empresa

B. Información de la Institución financiera

Nombre de la Institución Micro Financiera

¿Cómo es el proceso actual de la gestión de riesgo crediticio de las IMF?

- ¿Su institución cuenta con un área de riesgo? de ser positiva su respuesta

¿Cómo está conformado y cuál es el número aproximado de trabajadores?

- ¿Su institución cuenta con un comité de riesgos y cuál es su función principal?

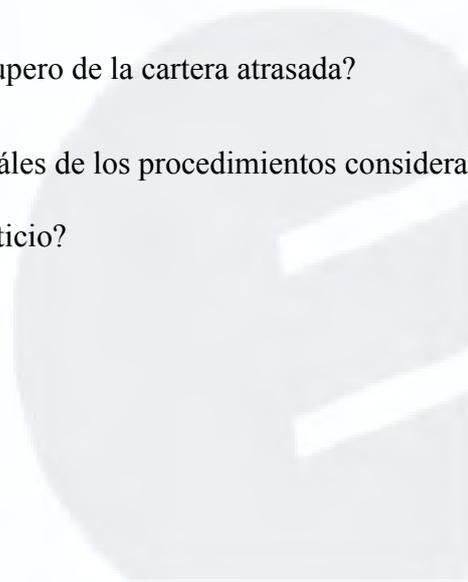
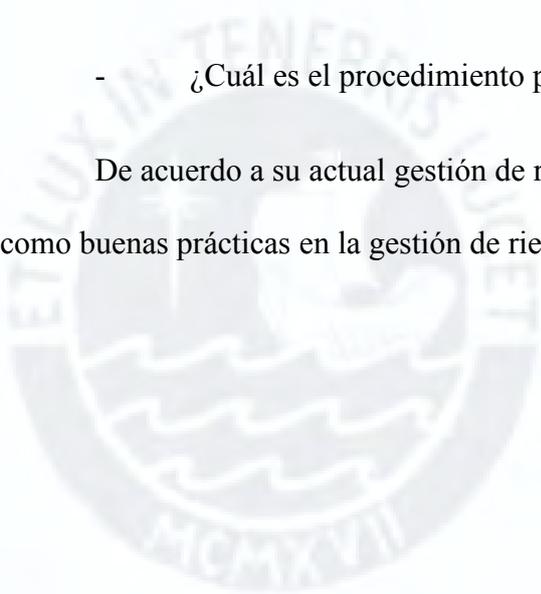
- ¿Su institución cuenta con un área interna independiente encargada de revisar y evaluar la calidad de los procesos y la cartera de créditos?

- ¿Cuáles son los procesos que emplean para gestionar el riesgo crediticio de las MIPYME?
 - ¿El proceso de evaluación depende del tipo de empresa MIPYME?
 - ¿Cuentan con un proceso especial o adicional para empresas familiares? ¿Está relacionado al crédito consumo?
 - ¿Cuáles son los controles que se emplean durante el proceso de la etapa de evaluación crediticia?
 - ¿Los empleados o la alta gerencia a cargo de la aprobación de los créditos cuenta con bonificaciones o sueldos extraordinarios relacionados a los ingresos o ventas de la Institución?
 - ¿Cuentan con un equipo para cada parte del proceso de crédito, desde la evaluación hasta la cobranza?
 - ¿Cuentan con niveles de autonomía para la autorización en el otorgamiento de préstamos? ¿Está definido en la política interna?
- ¿Cuáles de las herramientas financieras que emplean las IMF son consideradas como buenas prácticas en la gestión de riesgo crediticio?
- ¿Dentro de la evaluación de crédito comprende el análisis de los estados financieros y su flujo de caja?
 - ¿Cuentan con alguna herramienta tecnológica que automatiza la evaluación cuantitativa y cualitativa del riesgo crediticio?
 - ¿Se realiza una investigación en las páginas de internet (SUNAT, SBS, SUNARP, centrales de riesgo) sobre el cliente para determinar el carácter de crédito, ¿esto se

extiende para los clientes internos (alta gerencia, representantes legales, directores o accionistas)?

- ¿Se realiza visitas a la empresa o entrevistas a la alta gerencia del cliente?
- ¿Cuáles de todos los procedimientos o herramientas financieras empleadas en su gestión de riesgo crediticio ha aportado más en la reducción del nivel de morosidad de su cartera?
- ¿Con cuántos días de atraso defines la cartera atrasada?
- ¿Cuál es el procedimiento para el recupero de la cartera atrasada?

De acuerdo a su actual gestión de riesgo, ¿cuáles de los procedimientos consideran como buenas prácticas en la gestión de riesgos crediticio?



Apéndice C: Resultado de entrevista Empresa C1

Pregunta 1 ¿Su institución cuenta con un área de riesgo?

Sí, tenemos un supervisor que lidera el equipo de trabajo de los analistas en las cinco zonas de todo el país, esta área cuenta con 40 personas aproximadamente.

Pregunta 2 ¿Su institución cuenta con un comité de riesgo?

Sí, este comité está conformado por tres directores, ellos establecen el apetito de riesgo que se traduce en políticas. Adicionalmente nos comentó que cuentan con un comité de crédito que aprueba créditos mayores a S/100,000 soles.

Pregunta 3 ¿Su institución cuenta con un área interna independiente encargada de revisar y evaluar la calidad de los procesos y la cartera de créditos?

Sí, cuenta con un área que diseña los procesos, este equipo trabaja en conjunto con el área de riesgo operacional; como siguiente paso, auditoría evalúa los controles de esos procesos pasando al comité para la aprobación; finalmente, luego de haber pasado todos los filtros de aprobaciones el documento va a producción.

Pregunta 4 ¿El proceso de evaluación depende del tipo de empresa MIPYME?

Sí, evoluciona según el cliente, empieza con un menor importe y posteriormente se va incrementando.

Pregunta 5. ¿Cuentan con un proceso especial o adicional para empresas familiares?

Sí, en la etapa cualitativa se evalúa a todos integrantes de la familia, porque las microempresas son unifamiliares, evaluamos la familia como unidad, por ello a todos los integrantes.

Pregunta 6. ¿Cuáles son los controles que se emplean durante el proceso de la etapa de evaluación crediticia?

El asesor tiene una ficha donde trata de cumplir con los procesos según su política, el área de riesgo evalúa la propuesta de negocio hecha por el asesor, si su cartera escapa el apetito de riesgo se envía a evaluación, finalmente el mal desempeño se trata directamente con el mismo asesor.

Pregunta 7. ¿Los empleados o la alta gerencia a cargo de la aprobación de los créditos cuentan con bonificaciones o sueldos extraordinarios relacionados a los ingresos o ventas de la Institución?

Sí, el sectorista está estimulado por colocar créditos, se considera la calidad de cartera como saldo a favor o en contra de su remuneración. Los bonos pagados son calculados en base a número de clientes, meta y cosecha.

Pregunta 8. ¿Cuentan con un equipo para cada parte del proceso de crédito, desde la evaluación hasta la cobranza?

No, el asesor coloca y cobra, la evolución cualitativa y cuantitativa afecta al asesor porque de no tener una buena evaluación, este es penalizado. Cuando la cartera llega al área de recuperación de recuperación, se castiga al asesor.

Pregunta 9. ¿Cuentan con niveles de autonomía para la autorización en el otorgamiento de préstamo?

Sí, indicó que depende de la ubicación geográfica del cliente, adicionalmente el asesor puede aprobar hasta S/30,000 y cuentan con un comité evaluador para importes mayores a S/100,000.

Pregunta 10 ¿Dentro de la evaluación de crédito comprende el análisis de los estados financieros y flujo de caja?

Sí, generalmente los clientes son informales, el asesor está capacitado para armar un estado financiero con la información brindada por el negocio.

Pregunta 11 ¿Cuentan con alguna herramienta tecnológica que automatiza la evaluación cuantitativa y cualitativa del riesgo crediticio?

No, no tiene automatizado el flujo porque mucho es matemático. Mucho de los créditos son colocados en zonas de difícil acceso tecnológico, la institución está buscando implementar la firma electrónica.

Pregunta 12 ¿Se realiza una investigación en las páginas de internet (SUNAT, SBS, SUNARP, centrales de riesgo) sobre el cliente para determinar el carácter de crédito?

Sí, dependiendo de la empresa la caja almacena la información, crea un propio legajo o carpeta por cliente, es un tipo de historial crediticio, pues mucho de estos negocios no cuenta con esta información.

Pregunta 13 De la pregunta anterior, ¿Se extiende para los clientes internos (alta gerencia, representantes legales, directores o accionistas)?

Sí, se investiga y trata directamente a los representantes legales.

Pregunta 14 ¿Se realiza visitas a la empresa o entrevistas a la alta gerencia del cliente?

Sí, se investiga a fondo el negocio y riesgo de acuerdo con el importe del crédito.

Pregunta 15. ¿Cuáles de todos los procedimientos o herramientas financieras empleadas en su gestión de riesgo crediticio ha aportado más en la reducción del nivel de morosidad de su cartera?

Para los clientes antiguos, se revisa como colocaron los créditos y el comportamiento de los pagos, evalúan los factores, cuentan con un filtro para tratar de controlar la mora, se estudia el crédito de forma personalizada, se toma en cuenta también la parte cualitativa.

Pregunta 16. ¿Con cuántos días de atraso defines la cartera atrasada?

Se define con 30 días ya se considera atrasado para esta CMAA, a pesar de que la norma indica 90 días. Se provisiona el 100%, la recuperación y cobranza es responsabilidad del asesor. Como estrategia final realizan venta de cartera morosa.

Pregunta 17 ¿Cuál es el procedimiento para el recupero de la cartera atrasada?

Para la Caja C1 El asesor que coloca el crédito es responsable del seguimiento del clientes hasta que cancele el crédito, Adicionalmente, cuentan con un análisis de cosechas que consiste en la segmentación de la cartera por fecha de desembolso del crédito, cuenta con una supervisión adicional al asesor donde verifican en caso exista una cartera morosa, el fin de esa supervisión es revisar el desempeño del asesor para descarta cualquier tipo de fraude o problemas por falta de tecnología.

Pregunta 18. ¿De acuerdo a su actual gestión de riesgo, ¿cuáles de los procedimientos consideran como buenas prácticas en la gestión de riesgos crediticio?

- Evaluar la historia de las colocaciones se analiza cada historia.
- Verificar que el negocio tiene que estar en marcha.
- Conocer la cartera y perfil del cliente.
- Realizar seguimiento a la cartera.

- Mantener el histórico del comportamiento del cliente.
- El asesor arma un EEFF.
- Consideraron que era importante regalar celulares a los clientes que no trabajan con sistema digital, este proceso fue aplicado como parte de una de sus mejoras
- Las cajas financian a negocios en emprendimiento, como bodegas, taxis, etc.



Apéndice D: Resultado de entrevista Empresa C2

A. Información del entrevistado

Grado de instrucción: Superior

Cargo actual en la empresa: Gerente regional

Años de experiencia en este cargo: 20 años

Años en la empresa: 2 años, 6 meses

B. Información de la Institución financiera

1. ¿Su institución cuenta con un área de riesgo? de ser positiva su respuesta ¿Cómo está conformado y cuál es el número aproximado de trabajadores?

- Sí, nuestra área de riesgos está dividida en riesgo de crédito, mercado y operativo.

En total somos alrededor de 20 personas.

2. ¿Su institución cuenta con un comité de riesgos y cuál es su función principal?

- Sí, está compuesto por un comité mancomunado de tres personas, el gerente de riesgos y de dos a tres directores. Su función es evaluar las alertas de riesgo y determinar acciones correctivas.

3. ¿Su institución cuenta con un área interna independiente encargada de revisar y evaluar la calidad de los procesos y la cartera de créditos?

- Sí, el área de riesgos.

4. ¿El proceso de evaluación depende del tipo de empresa MIPYME?

- Sí, una microempresa tiene un tratamiento diferente a una mediana empresa. Por ejemplo, en una microempresa se solicita la documentación del negocio, constancia de

estabilidad domiciliaria, antecedentes crediticios y a una mediana empresa se le puede solicitar el detalle de sus inventarios, ventas y costos.

5. ¿Cuentan con un proceso especial o adicional para empresas familiares? ¿Está relacionado al crédito consumo?

- Sí, se evalúa a la unidad familiar en todos los créditos. Se involucra a todos porque la familia tiene mucha injerencia en el negocio.

6. ¿Cuáles son los controles que se emplean durante el proceso de la etapa de evaluación crediticia?

- En la etapa de evaluar un crédito, hay un gran componente que es cualitativo, en esta parte se realiza un filtro con las centrales de riesgo, ESSALUD, se verifica si tiene el RUC vigente y como un filtro adicional, se les visita a la vivienda a todos en donde se les hace una breve entrevista para identificar su conocimiento en el negocio, desde cómo vende y cómo controla. Si se ve que posee visión del negocio, entonces se va a la parte cuantitativa

En la parte cuantitativa se identifica cuánto vende, su frecuencia de compras, se ven los inventarios, ver si guarda relación con lo que dice y con lo que tiene en existencia, se toma nota y se hace un cruce de información, con esa información se presenta un expediente de crédito para ser aprobado, dependiendo del monto, puede ser revisado por el analista y el administrador o, si es por un mayor importe, se verá con los comités, se propondrán las condiciones y después de defender su caso, se aprobará o no.

En conclusión, los controles están desde el inicio del proceso, con la revisión del analista inicial, después en la revisión en campo con la entrevista y posteriormente con el comité y el área de operaciones que revisa con un check list si tiene todo los documentos con las firmas respectivas.

7. ¿Los empleados o la alta gerencia a cargo de la aprobación de los créditos cuenta con bonificaciones o sueldos extraordinarios relacionados a los ingresos o ventas de la Institución?

- Sí, desde que colocan y aprueban el crédito tienen un sueldo fijo y un variable que depende si colocas más y de cómo controlar la mora.

8. ¿Cuentan con un equipo para cada parte del proceso de crédito, desde la evaluación hasta la cobranza?

- Sí, y están por etapas. El analista evalúa y también monitorea el crédito, hasta el octavo día de vencido depende solo de él, luego, a los 30 días entra al proceso el área de Recuperaciones para ejercer mayor gestión de cobranza hasta 90 o 120 días, ellos pueden hacer la visita y una negociación de refinanciamiento, dependiendo del cliente. Después de ello, si este proceso no llega a buen entendimiento, el caso va a los abogados internos que son los gestores judiciales para entablar una demanda, búsqueda de bienes y seguir negociando dependiendo del monto.

9. ¿Cuentan con niveles de autonomía para la autorización en el otorgamiento de préstamos? ¿Está definido en la política interna?

- Sí, los niveles están definidos. Los analistas no lo tienen, el coordinador aprueba importes menores a 20 mil soles, un administrador hasta 50 mil soles y para un importe mayor, lo hacen el gerente regional o el sub gerente. Se pide una opinión del área de riesgos si el monto es alto (mayor a 80 mil soles), solo emite una opinión.

10. ¿Dentro de la evaluación de crédito comprende el análisis de los estados financieros y su flujo de caja?

- En pequeña y microempresa se hace EEFF básicos y los elabora el analista, en algunos casos sí los tienen en Excel, en otros casos los tienen en sus cuadernos, para estos últimos se hace la entrevista y contrastándolos con promedios de mercado, se elabora sus EEFF. La deuda consolidada se obtiene de las centrales de riesgo. Para el caso de los informales que tienen casa y ahorran, se le pide su flujo de venta.

11. ¿Cuentan con alguna herramienta tecnológica que automatiza la evaluación cuantitativa y cualitativa del riesgo crediticio?

- No, en microfinanzas casi no resulta aplicar el scoring. Aun así, te dejen a potestad. No funciona debido a que es muy variable.

12. ¿Se realiza una investigación en las páginas de internet (SUNAT, SBS, SUNARP, centrales de riesgo) sobre el cliente para determinar el carácter de crédito, esto se extiende para los clientes internos (alta gerencia, representantes legales, directores o accionistas)?

- Sí, en todos los portales disponibles. Por ejemplo, un cliente nos dijo que no tenía ninguna deuda; sin embargo, tenía un carro con el préstamo de un familiar.

13. De la pregunta anterior, ¿se extiende para los clientes internos (alta gerencia, representantes legales, directores o accionistas)?

- Sí, se evalúa al grupo vinculado.

14. ¿Se realiza visitas a la empresa o entrevistas a la alta gerencia del cliente?

- Sí, a todos. A veces cada socio tiene varias empresas que no tienen buena calificación, se hace como un estado financiero consolidado antes de tomar una decisión.

15. ¿Cuáles de todos los procedimientos o herramientas financieras empleadas en su gestión de riesgo crediticio ha aportado más en la reducción del nivel de morosidad de su cartera?

- El 60% está compuesto por pequeña y micro empresa lo cual hace que se vea mucho la parte cualitativa, desde los hábitos del cliente y la composición de la familia hasta el plan de inversión.

16. ¿Con cuántos días de atraso defines la cartera atrasada?

- Se definen cada trimestre

17. ¿Cuál es el procedimiento para el recupero de la cartera atrasada?

- Para más de 90 o 120 días se encarga a los abogados internos que son los gestores judiciales para entablar una demanda, búsqueda de bienes y seguir negociando dependiendo del monto.

18. De acuerdo con su actual gestión de riesgo, ¿cuáles de los procedimientos consideran como buenas prácticas en la gestión de riesgos crediticio?

- Para que los analistas tengan una buena preparación, hay escuelas que los forman, eso ayuda mucho al proceso y es una buena práctica.

El área de supervisión revisa los expedientes en mora, encuentran cosas que fallaron entonces hacen un comité de mora, como se propuso y en que falló

Apéndice E: Resultado de entrevista Empresa C3

Pregunta 1 ¿Su institución cuenta con un área de riesgo?

Sí, cuenta con 40 personas aproximadamente; dividida en área de riesgo de crédito, de mercado y liquidez, operacional, continuidad del negocio, y seguridad de la información.

Pregunta 2 ¿Su institución cuenta con un comité de riesgo?

Sí, este comité se reúne de manera mensual, su función principal es revisar la gestión de riesgo, identificar algunas señales de alerta que indique en que se están desviando del apetito del riesgo.

Pregunta 3 ¿Su institución cuenta con un área interna independiente encargada de revisar y evaluar la calidad de los procesos y la cartera de créditos?

Sí, la empresa C3 indicó que cuentan con un área de auditoría, este equipo se encarga de realizar las revisiones; adicionalmente trabajan con un área de control de créditos y otra de seguimiento.

Pregunta 4 ¿El proceso de evaluación depende del tipo de empresa MIPYME?

Sí, la empresa C3, indicó que no solo depende del tamaño de la empresa, adicionalmente evalúan dependiendo del producto ofrecido al cliente, del cliente, del monto y del nivel de exigencia de la documentación.

Pregunta 5. ¿Cuentan con un proceso especial o adicional para empresas familiares?

Sí, la evaluación de la empresa C está muy ligada al tema de la unidad familiar, se hace una sola evaluación a toda la familia,

Pregunta 6. ¿Cuáles son los controles que se emplean durante el proceso de la etapa de evaluación crediticia?

En la etapa de si el cliente es sujeto de crédito se revisa su calificación en el sistema financiero, luego si pasa este filtro entonces revisan en las normas internas que monto se le puede ofrecer al cliente.

Lo que se prioriza es que el cliente tenga voluntad y capacidad de pago, la voluntad de pago se verifica con la información que se obtiene de las centrales de riesgo donde ven el historial crediticio que tenga el cliente para tener una idea de que sea un buen pagador, y en la capacidad de pago se revisa los estados financieros.

Pregunta 7. ¿Los empleados o la alta gerencia a cargo de la aprobación de los créditos cuentan con bonificaciones o sueldos extraordinarios relacionados a los ingresos o ventas de la Institución?

Sí, el área de créditos tiene un bono por colocación y por calidad de cartera y si posteriormente el cliente tiene mora se la restan del bono, es una especie de castigo.

Pregunta 8. ¿Cuentan con un equipo para cada parte del proceso de crédito, desde la evaluación hasta la cobranza?

Sí, el analista de créditos es responsable de todo el proceso, pero mayores a 90 días hay un equipo especializado de recuperaciones que apoya con la cobranza.

Pregunta 9. ¿Cuentan con niveles de autonomía para la autorización en el otorgamiento de préstamo?

Sí, la empresa C3, mencionó que cuentan con un árbol de aprobaciones dependiendo del monto del crédito, el cual está definido en la normativa interna, compuesto por 7 escalas, esto nace desde un analista senior con un importe de S/5,000, que es el más bajo luego sigue

la gerencia de agencias, gerencia zonal, gerencia regional, gerencia de créditos, gerencia de negocios y gerencia mancomunada.

Pregunta 10 ¿Dentro de la evaluación de crédito comprende el análisis de los estados financieros y flujo de caja?

Sí, se cuentan con personal calificado para realizar ellos mismos los estados financieros de sus clientes, en cada evaluación se levanta información luego se analiza y se determina cual es el tipo de ingreso del cliente para determinar la capacidad de pago.

Pregunta 11 ¿Cuentan con alguna herramienta tecnológica que automatiza la evaluación cuantitativa y cualitativa del riesgo crediticio?

No, se verifica que cumplan las condiciones de las políticas crediticias.

Pregunta 12 ¿Se realiza una investigación en las páginas de internet (SUNAT, SBS, SUNARP, centrales de riesgo) sobre el cliente para determinar el carácter de crédito?

Sí, para determinar si el cliente es sujeto al crédito se verifica su calificación en las centrales de riesgo y la SBS, adicionalmente se consigue toda la información que se tenga disponible.

Pregunta 13 De la pregunta anterior, ¿Se extiende para los clientes internos (alta gerencia, representantes legales, directores o accionistas)?

Sí, en la normativa interna se establece en qué casos puede acceder el personal al crédito.

Pregunta 14 ¿Se realiza visitas a la empresa o entrevistas a la alta gerencia del cliente?

Sí, al levantar información en campo se hace la visita al cliente, al negocio y a la casa familiar es para igual a todos los clientes.

Pregunta 15. ¿Cuáles de todos los procedimientos o herramientas financieras empleadas en su gestión de riesgo crediticio ha aportado más en la reducción del nivel de morosidad de su cartera?

Para la empresa C3 el seguimiento es permanente y eso ayuda con algunas herramientas que se utiliza para el seguimiento de cartera como por ejemplo cosechas crediticias que lo que hace es ver el comportamiento del cliente colocados en una fecha y luego de un tiempo ver si el cliente ha caído.

Pregunta 16. ¿Con cuántos días de atraso defines la cartera atrasada?

Más de 30 días se considera con atraso y luego pasa al área de recuperaciones con más de 90 días.

Pregunta 17 ¿Cuál es el procedimiento para el recupero de la cartera atrasada?

Depende de los días de atraso, primero el área de negocios tiene información que le llega de manera diaria de los clientes que están en mora y los que van a ingresar a mora sobre esa base de datos selecciona las visitas que va a realizar para hacer cobranza, a partir de los 90 días ingresa al área de recuperaciones con los gestores de recuperación que también hacen labor de cobranza pero los que tienen mayores problemas de morosidad y pasado los 120 días se deriva a los abogados para que inicien el proceso de recuperación judicial.

Pregunta 18. ¿De acuerdo a su actual gestión de riesgo, ¿cuáles de los procedimientos consideran como buenas prácticas en la gestión de riesgos crediticio?

El tema del seguimiento permanente a la calidad de cartera, herramientas de señales de alerta y la definición de indicadores del apetito al riesgo del crédito, todo ello permite

monitorear y ver de cerca el comportamiento de la cartera de acuerdo con el resultado se identificará si existe alguna desviación para tomar alguna acción correctiva.



Apéndice F: Resultado de entrevista Empresa C4

Pregunta 1 ¿Su institución cuenta con un área de riesgo?

Si, cuenta con 25 personas aproximadamente de las cuales 10 corresponden al equipo de riesgo de crédito.

Pregunta 2 ¿Su institución cuenta con un comité de riesgo?

El comité interviene para aprobar montos mayores a 250 mil soles, aleatoriamente revisa los créditos hasta 150 mil soles según una toma de muestra.

Pregunta 3 ¿Su institución cuenta con un área interna independiente encargada de revisar y evaluar la calidad de los procesos y la cartera de créditos?

Si, cuenta con un área de control de calidad crediticia, donde verifican y evalúan la constitución de garantías; presentan un área de control de auditoría; el área de riesgo mantiene un equipo encargado de realizar visitas a las agencias con mayor mora, de ser necesario realizan visitas a los clientes de estas agencias.

Pregunta 4 ¿El proceso de evaluación depende del tipo de empresa MIPYME?

Si, indicó que el tamaño es el punto de partida para la evaluación, se visita al negocio y al domicilio, se hace un seguimiento al negocio, se revisa en que invierte los excedentes del negocio.

Pregunta 5. ¿Cuentan con un proceso especial o adicional para empresas familiares?

Sí, se solicita referencias de vecinos, se evalúa a todos los familiares.

Pregunta 6. ¿Cuáles son los controles que se emplean durante el proceso de la etapa de evaluación crediticia?

Verifican el número de entidades financieras con las que trabajan las empresas que desean calificar, a la vez verifican su comportamiento en estas instituciones. Anteriormente trabajaban revisando hasta dos entidades y cuando se ingresó a Lima se subió a 3 entidades.

Pregunta 7. ¿Los empleados o la alta gerencia a cargo de la aprobación de los créditos cuentan con bonificaciones o sueldos extraordinarios relacionados a los ingresos o ventas de la Institución?

Sí, se cuenta con un programa de incentivos (sueldo básico y variable), que depende de los siguientes puntos:

- Medición de ventas; incremento, número de clientes y número de operaciones.
- Medición de Riesgos; depende del tiempo en el que paguen sus créditos, de esta manera verifican los que paguen a la misma fecha de vencimiento, los que pagan anterior a la fecha de vencimiento y los que caen en mora.

No existen penalidades.

Pregunta 8. ¿Cuentan con un equipo para cada parte del proceso de crédito, desde la evaluación hasta la cobranza?

Sí, el asesor otorga el crédito y realiza la cobranza, si el cliente cae en mora (8 días lo tiene en su seguimiento hasta 30 días), luego lo revisa el área de recuperaciones siempre que el valor del crédito sea menor a 30 UIT; en caso sea mayor a 30 UIT ingresa a proceso judicial.

Pregunta 9. ¿Cuentan con niveles de autonomía para la autorización en el otorgamiento de préstamo?

Sí, el asesor tiene autonomía de hasta S/2,000 y tasas de mora menores a 3%, el jefe de agencia desde S/2,000 hasta S/30,000; gerente Regional desde S/30,000 hasta S/250,000;

jefe de crédito entre S/250,000 y S/500,000, finalmente la gerencia de créditos por importes mayores a S/500,000.

Pregunta 10 ¿Dentro de la evaluación de crédito comprende el análisis de los estados financieros y flujo de caja?

Sí, esto se realiza con el apoyo del asesor.

Pregunta 11 ¿Cuentan con alguna herramienta tecnológica que automatiza la evaluación cuantitativa y cualitativa del riesgo crediticio?

Sí, trabajan con el scoring, de ser necesario también es revisado por el área de créditos.

Pregunta 12 ¿Se realiza una investigación en las páginas de internet (SUNAT, SBS, SUNARP, centrales de riesgo) sobre el cliente para determinar el carácter de crédito?

Sí, son un buen punto de referencia y validación

Pregunta 13 De la pregunta anterior, ¿Se extiende para los clientes internos (alta gerencia, representantes legales, directores o accionistas)?

Sí, se considera necesario como parte de nuestra validación.

Pregunta 14 ¿Se realiza visitas a la empresa o entrevistas a la alta gerencia del cliente?

Sí, se visita al negocio y al domicilio, se hace un seguimiento al negocio, se revisa en que invierte los excedentes del negocio.

Pregunta 15. ¿Cuáles de todos los procedimientos o herramientas financieras empleadas en su gestión de riesgo crediticio ha aportado más en la reducción del nivel de morosidad de su cartera?

Lo que ha aportado más reducción del nivel de morosidad en la cartera ha sido el flujo de ingresos y egresos de familiares.

Pregunta 16. ¿Con cuántos días de atraso defines la cartera atrasada?

Mayor a 8 días de atraso se considera cartera atrasada.

Pregunta 17 ¿Cuál es el procedimiento para el recupero de la cartera atrasada?

El asesor otorga el crédito tiene monitoreado al cliente y le hace seguimiento hasta 30 días, luego lo revisa el área de recuperaciones si es menor a 30 UIT; si es mayor a 30 UIT ingresa a proceso judicial iniciado los trámites legales correspondientes.

Pregunta 18. ¿De acuerdo con su actual gestión de riesgo, ¿cuáles de los procedimientos consideran como buenas prácticas en la gestión de riesgos crediticio?

De toda la revisión domiciliaria como una buena práctica en la gestión de riesgos crediticio debido a que es la mejor manera de monitorear al cliente.