





































































































































































































































































































































































































































































**Entrevistador:** En algo hemos coincidido. Nuestras principales dudas y temas para reforzar con tu experiencia nos permiten darle forma. Estaba leyendo nuestras conclusiones y es básicamente mantenernos en el *core* del negocio, fortalecer el tema de las capacitaciones, hacer que la gente sea más empleable; pero haciendo crecer a las propias cajas, porque de cierta manera van a ir mejorando y porque un banco se los va a querer jalar. Sin embargo, hay que tratar de ver alguna forma de retención con ellos para que se mantenga este vínculo que creemos es una de las fortalezas de las Cajas: haber llegado a las personas, llegar cara a cara; no ver el símbolo del logo, sino ver a la persona que te viene a atender, que va contigo, te acompaña; cuando tienes éxito también está al costado y cuando no, está para ayudarte a salir.

**Entrevistado:** Algo importante por considerar en las microfinancieras es que nunca debemos comparar los ratios de eficiencia con los bancos; porque hay gente que te dice que el banco es mucho más eficiente, tiene una carga operativa en relación a los ingresos financieros que está muy por debajo, pero el modelo del negocio es otro. Tú necesitas a esta gente, una fuerza intensiva de ejecutivos para poder colocar bien en este segmento; si no, no la vas a hacer bien y, por eso, es que la banca no le fue bien cuando quiso entrar, es otro chip. Creo que hay mejoras por el lado de las microfinancieras; en la actualidad, la mayoría todavía no tiene buenos indicadores de medición de rentabilidad por agencia, por ejemplo; eso es básico. Hay algunas cosas en donde se podrían hacer mejoras para esos indicadores; sin embargo, no comparándolo con un banco. El mismo Mibanco, siendo un banco, es un modelo de negocio distinto.

## Apéndice B: Entrevista a Ramiro Arana Pacheco

Cargo: Gerente de Negocios de Caja Municipal de Huancayo

Medio: Presencial

Lugar: CENTRUM Católica

Fecha y hora: miércoles 09 de setiembre de 2016, 14:00

**Entrevistador:** Toda entidad financiera tiene un proceso establecido para el otorgamiento de créditos. En el caso de la Caja Municipal de Huancayo, ¿cuál es el proceso que han definido para el ofrecimiento de un crédito hasta su aprobación y desembolso?

**Entrevistado:** El proceso de venta y evaluación crediticia de la Caja Municipal de Huancayo inicia cuando el asesor de negocios hace un primer contacto con el cliente para explicarle el producto que más le conviene y que satisfaga su necesidad.

**Entrevistador:** ¿Qué pasa si el cliente se muestra indeciso?

**Entrevistado:** En esta etapa, se absuelven las dudas acerca del producto ofrecido y se le indican los beneficios que obtendrá con dicho producto. El asesor de negocios convence al cliente para que acceda al producto. Luego, se le solicita la documentación básica para la elaboración del expediente de crédito.

**Entrevistador:** ¿Qué otro requisito se necesita?

**Entrevistado:** El asesor de negocios procederá a levantar la información cuantitativa del movimiento comercial del negocio para que prepare el expediente y envíe la propuesta al área de créditos.

**Entrevistador:** ¿Qué proceso sigue el área de créditos?

**Entrevistado:** Procede a revisar la documentación presentada por el cliente y si se encuentra completo procede a la evaluación respectiva analizando la información financiera del cliente para que posteriormente emita el informe crediticio.

**Entrevistador:** ¿Qué proceso tiene cuando los documentos están incompletos?

**Entrevistado:** Procede a devolver el expediente al asesor para que lo presente completo.

**Entrevistador:** ¿Cuál es el siguiente paso luego de emitido el informe crediticio?

**Entrevistado:** Revisa el *score* del cliente y valida el reporte de riesgos. De ser conforme, procede a aprobar la solicitud. Por otro lado, de encontrarse una observación en el reporte procede a denegar la solicitud.

